



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ FUNKČNÍHO  
FITNESS CENTRA**

BUSINESS PLAN FOR THE FUNCTIONAL FITNESS

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Radka Posádková**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. Tomáš Poláček, Ph.D.**

**BRNO 2019**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Radka Posádková**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Tomáš Poláček, Ph.D.**  
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Podnikatelský plán pro založení funkčního fitness centra

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Globálním cílem práce je ekonomicky vyhodnotit realizovatelnost podnikatelského záměru na vytvoření funkčního fitness centra. Parciálními cíli jsou: Sumarizace teoretických východisek řešení; Sociologický průzkum u zákazníku pro definici služby; Vyhodnocení výsledků a formulace návrhů na definici produktu; Ekonomické vyhodnocení celého projektu.

### Základní literární prameny:

GRASSEOVÁ, M. Analýza v rukou manažera : 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010, 325 s., ISBN 978-80-251-2621-9.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada. Expert (Grada), 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

REŽŇÁKOVÁ, M. Efektivní financování rozvoje podnikání. 1. vyd. Praha : Grada, 2012, 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.

STREJČKOVÁ, Š. Osobní finance: Základy podnikání. 1. vyd. Praha : Generation Europe, 2011, 158 s., ISBN 978-80-904974-2-9.

VEBER. J. Podnikání malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada1 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu pro založení funkčního fitness centra. Práce je rozdělena do tří částí. V první, teoretické části, jsou vysvětleny základní pojmy související s prací, které jsou potřeba pro pochopení dané problematiky. V druhé, analytické části, je důkladně popsáno podnikatelské prostředí a součástí je také dotazníkové šetření, na kterém se zakládá třetí část. Praktická, třetí část, se skládá z návrhu vlastního podnikatelské plánu. Závěrem je poté vyhodnocení efektivnosti celé práce.

## **Klíčová slova**

podnik, podnikatelský plán, podnikání, založení podniku, funkční fitness centrum

## **Abstract**

This bachelor thesis deals with creating of business plan for functional fitness. Thesis is divided in three parts. In the first, teoretical part, there are basic concepts which are well explained. They are needed for good understanding of problematics. In the second, analytic part, there is described the business environment and component of the part is also a survey, on which the thirh part is based on. The third, practical part consists of suggestion of own business plan. The conclusion of this bachelor thesis is then the evaluation of economic efficiency of business plan.

## **Key words**

Company, business plan, business, company establishment, functional fitness center

### **Bibliografická citace**

POSÁDKOVÁ, Radka. *Podnikatelský plán pro založení funkčního fitness centra*. [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/115863>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Poláček.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9. května 2019

---

podpis studenta

## **Poděkování**

Mé poděkování patří především panu Ing. Tomáši Poláčkovi, Ph.D. za vedení práce a veškeré jeho rady. Dále také za rady a podporu mých přátel a rodiny.

# OBSAH

ÚVOD.....	12
CÍLE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....	13
Cíle práce .....	13
Metody a postupy zpracování .....	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	15
1.1 Podnikání a jeho definice .....	15
1.1.1 Podnikání.....	15
1.1.2 Podnikatel .....	15
1.1.3 Podnik .....	16
1.1.4 Právní forma podnikání.....	16
1.2 Podnikatelský plán.....	19
1.2.1 Zásady a podoba podnikatelské plánu .....	19
1.2.2. Struktura podnikatelské plánu .....	20
1.3 Průzkum trhu .....	29
1.3.1 Kvantitativní versus kvalitativní výzkum .....	29
1.3.2 Tvorba kvantitativního výzkumu.....	30
1.4 Analýzy marketingového prostředí .....	30
1.4.1 Analýza SLEPT(E) .....	31
1.4.2 Porterův model 5S.....	31
1.4.3 McKinseyho model 7S .....	33
1.4.4 Analýza SWOT.....	36
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAV .....	38
2.1 Dotazníkové šetření .....	38
2.1.1 Výsledky dotazníkového šetření.....	39
2.2 Analýza SLEPT(E).....	50



2.2.1 Sociální vlivy.....	50
2.2.2 Legislativní vlivy .....	52
2.2.3 Ekonomické vlivy .....	53
2.2.4 Politické vlivy.....	55
2.2.5 Technologické vlivy.....	55
2.2.6 Ekologické vlivy .....	55
2.3 Porterův model pěti sil .....	56
2.3.1 Konkurenční rivalita mezi existujícími podniky .....	56
2.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů.....	60
2.3.3 Vyjednávací síla zákazníků .....	60
2.3.4 Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví.....	61
2.3.5 Hrozba substitutů .....	61
2.4 McKinseyho model 7S.....	62
2.4.1 Strategie.....	62
2.4.2 Struktura společnosti.....	62
2.4.3 Systémy společnosti.....	62
2.4.4 Styl společnosti.....	63
2.4.5 Zaměstnanci společnosti .....	63
2.4.6 Sdílené hodnoty .....	63
2.4.7 Dovednosti.....	63
2.5 Analýza SWOT .....	65
2.5.1 Silné stránky .....	65
2.5.2 Slabé stránky.....	66
2.5.3 Příležitosti.....	66
2.5.4 Hrozby .....	66
3 Vlastní návrhy řešení.....	68

3.1 Titulní strana .....	68
3.2 Exekutivní souhrn.....	69
3.3 Charakteristika služby a popis podnikatelské příležitosti .....	69
3.4 Analýza trhu, zákazníků a konkurence .....	70
3.4.1 Analýza trhu .....	70
3.4.2 Analýza zákazníků .....	70
3.4.3 Analýza konkurence.....	70
3.5 Personální zabezpečení .....	71
3.6 Marketingová strategie.....	71
3.6.1 Produkt .....	71
3.6.2 Místo/Distribuce .....	76
3.6.3 Cena .....	78
3.6.4 Propagace .....	80
3.6.5 Lidé .....	82
3.6.6 Procesy .....	83
3.6.7 Fyzický vzhled.....	83
3.7 Harmonogram realizace .....	85
3.8 Finanční plán .....	86
3.8.1 Přehled příjmů a výdajů .....	86
3.8.2 Zdroje krytí.....	96
3.8.3 Plán příjmů a výdajů .....	96
3.8.4 Bod zvratu .....	100
3.9 Analýza rizik .....	102
3.10 Vyhodnocení projektu.....	104
3.10.1 Doba návratnosti .....	104
ZÁVĚR.....	108

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	109
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	112
SEZNAM GRAFŮ .....	113
SEZNAM TABULEK .....	114
SEZNAM PŘÍLOH .....	115
PŘÍLOHY .....	116

## ÚVOD

Tato bakalářská práce se zabývá tématem podnikatelského plánu pro založení funkčního fitness centra, které by se mělo nacházet ve městě Třebíč. Sportem se v dnešní době zabývá mnoho lidí a mnoho lidí ho také aktivně a pravidelně provozuje. Pravidelný pohyb by měli lidé zařazovat do svých plánů, už jen kvůli benefitům, které pohyb nabízí. Ať už se jedná o pouhé procházky anebo naopak cvičení ve fitness centrech, každý pohyb se počítá a člověk by si měl vždy najít přesně tu aktivitu, která ho baví a naplňuje, a dokázal by se jí tak věnovat po dlouhou dobu a pravidelně. Cvičení totiž výrazně prospívá jak fyzickému, tak i psychickému zdraví.

Když by se člověk v dnešní době pokusil najít si vhodné fitness centrum pro pravidelné cvičení, všude by našel mnoho posiloven vybavených posilovacími stroji a občas také menším sálem vyhrazeným pro funkční cvičení. Nenajdeme však mnoho center, které by byly založeny především pro funkční tréninky. Funkční tréninky mohou být velmi zábavné, a především se u nich dá postupně rozvíjet.

Tato bakalářská práce se rozděluje do tří hlavních částí. První část je teoretická, a jsou v ní popsány všechny potřebné základní pojmy, které jsou důležité k pochopení celku a daného tématu. V druhé, analytické části, je zanalyzováno podnikatelské prostředí, ve kterém se má podnik nacházet. Součástí je dotazníkové šetření, pomocí kterého bylo potřeba získat informace ohledně zájmu potenciálních klientů o cvičení, a především o funkční cvičení. Z této části pak vychází poslední, třetí, praktická část, ve které je vytvořen konkrétní finální návrh na vytvoření podniku, společně s předběžnou kalkulací na všechny potřebné výdaje a plánované příjmy. Součástí této části je ekonomické zhodnocení realizovatelnosti celého návrhu.

# CÍLE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

## Cíle práce

Primárním cílem této práce je vytvoření návrhu na založení funkčního fitness centra, který má být založen ve městě Třebíč, a poté ekonomické zhodnocení realizovatelnosti celého návrhu.

K dosažení hlavního cíle je potřeba vypracovat několik **dílčích cílů**:

- V rámci teoretické části je potřeba vymezit hlavní teoretické pojmy, které souvisí s tématem podnikatelského plánu. Jsou to pojmy z oblasti podnikání a podnikatelského záměru.
- V analytické části je důležitým bodem vytvoření a realizace sociologického průzkumu pro definici služby. Podle výsledků výzkumu, které budou zpracovány, se totiž budou odvíjet další strany práce.
- Další důležitou komponentou práce je analýza podnikatelského prostředí, kde se bude zkoumat jak vnější makroekonomické prostředí, tak vnitřní, mikroekonomické prostředí podniku. Součástí analýz bude také analýza a průzkum konkurence.
- V teoretické části bude vytvořen návrh celého projektu, bude zde konkrétní název podniku, jeho umístění a další konkrétní informace. Součástí bude vytvoření finančního plánu.
- Poslední strany projektu budou určeny výpočtům a analýzám, které ukážou efektivitu projektu. Pomocí výsledku ekonomicky vyhodnotíme realizovatelnost celého návrhu.

## Metody a postupy zpracování

Pro dosažení cílů budou v práci použity metody, díky kterým bude provedena analýza podnikatelského prostředí. Prvním krokem je zpracování dotazníkového šetření na zjištění důležitých informací, mezi další použité metody potom patří analýza pomocí modelu SPLEPTE, který se zabývá analýzou okolí podniku. Další částí je Porterův model pěti sil, který se zabývá celkovou rivalitou společností na daném trhu. Po této

analýze bude použita metoda McKinseyho modelu 7S, podle které budou zhodnoceny jednotlivé důležité části podniku. V neposlední řadě budou vyhodnoceny silné a slabé stránky podnikání analýzou SWOT, která mimo jiné odhalí příležitosti a hrozby podnikání. Na konec budou použity metody pro hodnocení ekonomické návratnosti, díky kterým bude možno přesně ekonomicky zhodnotit realizovatelnost a efektivitu projektu.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První část této práce je zaměřena na teoretické informace. Slouží k definování základních pojmů související s tématem práce. Kapitola je rozdělena do tří menších částí, první se zabývá základními pojmy souvisejícími s podnikatelskou činností. Druhá část je zaměřena na definování podnikatelského plánu jako takového, jsou zde uvedeny doporučené postupy a metody při vytváření plánu. Poslední část je poté zaměřena na pojmy související s průzkumem trhu a analýzami použitými v analytické části, stejně tak na metody, které budou použity v praktické části.

## 1.1 Podnikání a jeho definice

Tato podkapitola je zaměřena na vysvětlení základních definic jako je podnikatel, podnik a podnikání.

### 1.1.1 Podnikání

*„Podnikání je příležitostí, ve které můžeme vyvíjet náš podnik a také celkový životní úspěch.“* (2, s.15) V dnešní době existuje mnoho interpretací a pojetí pro toto slovo. V rámci ekonomického pojetí nazveme podnikání jako: *„Zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty“*. (2, s.15). Další obecnou definicí je: *„Podnikání – proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení“* (2, s.15).

Ať jde o jakékoliv pojetí, k obecným rysům podnikání však vždy patří pojmy jako: **cílevědomá činnost, iniciativní a kreativní přístupy, organizování, přidaná hodnota, převzetí rizika neúspěchu, a především opakování a cyklický proces.** (2, s.15)

### 1.1.2 Podnikatel

V případě pojmu „podnikatel“ existuje opět mnoho definic. Pojem můžeme definovat jako iniciátora a nositele podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno,

přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout finančního a osobního uspokojení. (2, s.16)

Ať už jde opět o jakékoliv pojetí tohoto pojmu, mezi společné rysy podnikatele patří především **umění nacházet příležitosti a vytyčovat si nové cíle, schopnost organizovat podnikatelské aktivity a rozumět oblasti podnikání, dále podstupování rizika, zabezpečení finančních prostředků potřebných k podnikání a rozhodně také sebedůvěra, vytrvalost a dlouhodobé nasazení.** (2, s.16)

### **1.1.3 Podnik**

S pojmy podnikání a podnikatel jednoznačně souvisí pojem podnik. Nejjednodušeji můžeme pojem podnik definovat jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy). (2, s. 16)

### **1.1.4 Právní forma podnikání**

Mezi základními věcmi, které podnikatel řeší před založením podniku je určitě výběr právní formy podnikání. Je potřeba se zamyslet, shromáždit informace a vybrat tu nejvhodnější právní formu, tak aby přesně seděla pro podnikatele a pro jeho podnikatelský nápad. Mezi základní rozdělení, které si podnikatel může zvolit, je podnikání jako fyzická osoba čili osoba samostatně výdělečně činná (tzv. OSVČ) anebo může založit některou z obchodních společností. (3, s. 21)

Mezi osobou samostatně výdělečně činnou a obchodní společností je mnoho rozdílů, zde jsou tak vyjasněny základní informace a rozdílnosti.

#### **Obchodní společnost**

- ♦ Společnost s ručením omezeným

Jedná se o společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků. Může být založená jednou osobou a maximálně padesáti společníky. Je nejrozšířenější volbou podnikání v České republice a je vhodnou formou drobného a středního podnikání. Minimálním vkladem je pouze 1 Kč. (28)



- ♦ Akciová společnost

Jedná se o společnost, u níž je základní kapitál rozdělen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Povinný kapitál činí 2 000 000 Kč. (28)

- ♦ Veřejná obchodní společnost

Společnost, ve které podnikají minimálně dvě osoby a ručí tak za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Základní kapitál a vklad společníka není povinný a rozdělování zisku probíhá rovným dílem, nestanoví-li společenská smlouva jinak. (28)

- ♦ Komanditní společnost

Jedná se o společnost, v níž jeden nebo více společníků ručí celým majetkem za závazky společnosti (komplementář) a jeden nebo více ručí za závazky do výše svého nesplaceného vkladu (komanditista). Statutárním orgánem jsou komplementáři a ti jsou také oprávněni k obchodnímu vedení. Vklad společníka je povinný jen u komanditisty, a to v minimální výši 5 000 Kč. (28)

- ♦ Družstvo

Jedná se o společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských potřeb svých členů. Družstvo musí mít nejméně 5 členů nebo 2 právnické osoby. Základní kapitál tvoří souhrn členských vkladů, a to ve výši 50 000 Kč. (28)

### **Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)**

Jak už název napovídá, jedná se o samostatně podnikající osobu. Běžně se také používá označení **fyzická osoba anebo živnostník**. Tato forma podnikání patří z hlediska administrativní náročnosti k jednoduššímu způsobu podnikání v České republice. (3, s.21)

Při založení podniku živnostník nepotřebuje vkládat žádný základní kapitál, platí pouze určité poplatky, které jsou potřebné pro zaležení. Dále platí pravidelně daně státu. Co se týče ručení, ručí OSVČ celým svým majetkem. (3, s.21-24)

## **Živnostenské oprávnění**

Ať už se budoucí podnikatel rozhodne založit obchodní společnost anebo podnikat jako OSVČ, ve většině případů je potřeba zažádat o živnostenské oprávnění neboli živnostenský list, bez kterého ve většině případů nelze provozovat. Živnostenský list opravňuje podnikatele k tomu, že může podnikat v té konkrétní činnosti, kterou si zvolí a nahlásí na úřadech. Při žádosti o vydání živnostenského oprávnění je potřeba si připravit min **1000 Kč**. Tento doklad potom vydává jakýkoliv živnostenský úřad v České republice. (3, s.29)

Existují určité obecné podmínky pro vydání živnosti. Jsou to:

- ❖ **Plnoletost** - osoba musí být starší 18 let
- ❖ **Způsobilost k právním úkonům**
- ❖ **Bezúhonnost** – osoba se nedopustila žádného trestného činu, nestíhala ji policie ani soud. Zde existují výjimky → pokud se poklesek netýká oblasti, ve které chce osoba podnikat, tak i v tomto případě je považována za bezúhonnou a živnostenské oprávnění ji bude s největší pravděpodobností vydáno. (3, s. 29)

## **Druhy živnostenského oprávnění**

Živnosti se rozdělují na dvě základní skupiny, které se rozlišují určitým stupněm náročnosti na vědomosti u konkrétních oborů. Oprávnění tedy můžeme rozdělit na **živnosti ohlašovací a koncesované**. Ohlašovací živnosti mají dále rozdělení na živnost volnou, řemeslnou a vázanou. (3, s. 30)

Pokud se jedná o ohlašovací živnost, většinou stačí nahlásit příslušnému živnostenskému úřadu, že chceme začít podnikat. Pokud se však jedná o živnost řemeslnou a vázanou, je nutné doložit navíc odbornou způsobilost. Rozdílem mezi živností řemeslnou a vázanou je především ten, že u živnosti vázané je potřeba dokládat roky praxe v oboru. Příkladem živnosti řemeslné může být cukrářství a pekařství, u živnosti vázané to mohou být maserské služby. U volných živností stačí splňovat všeobecné podmínky, zde se nevyžaduje žádná odborná způsobilost. Příkladem může být zprostředkování obchodu a služeb. (3, s. 30-31)

U koncesované živnosti jsou však věci trochu jinak, je také nutné ji nahlásit a splnit všechny podmínky, ale udělení není automatické. Udělení této živnosti musí schválit obec, město či stát. Příkladem může být provozování cestovní kanceláře. (3, s. 31)

## **1.2 Podnikatelský plán**

Podnikatelský plán, někdy také podnikatelský záměr je dokument, který slouží k představení konkrétního podnikatelského záměru, sumarizaci fakt, klíčových faktorů úspěchu a všeho, co je potřeba udělat pro jeho dosažení. Jde o dlouhodobou strategii podnikání. (4)

Vytvoření podnikatelského plánu je před začátkem podnikání velice důležité. Jeden by řekl, že tvorba podnikatelského plánu je jen ztrátou času a je potřeba se věnovat samotnému byznysu. Je důležité si však uvědomit, že kvalitní plán nám může ušetřit hodně peněz, času i budoucí zklamání. Plán pomůže k zformulování všech myšlenek a nápadů a ukáže zároveň realizovatelnost prostřednictvím analýz trhu, produktu a propočtů návratnosti vložených investic do nápadu. Měl by ujasnit na čem, a jak přesně chce podnikatel vydělávat. (1, s.69)

V případě nedostatku vlastních finančních prostředků na rozjezd podnikání se podnikatelský plán také může sestavovat pro banku a poskytovatele dotací, případně investora.

### **Další důvody k vytvoření podnikatelského plánu:**

- ❖ Zjištění velikosti finančních prostředků potřebných pro zahájení a rozjezd podnikání
- ❖ Porovnání možných budoucích příjmů a výdajů
- ❖ Zjištění toho, zda je nápad na trhu žádaný a jak výnosný může být (1, s.69)

#### **1.2.1 Zásady a podoba podnikatelské plánu**

V praxi existuje mnoho podob podnikatelských plánů a podnikatel si vždy může strukturu upravit a aktualizovat podle svých potřeb. Plány se většinou více liší podle

toho, zda jsou součástí žádosti o úvěr anebo například upravené pro investora, kde se doplňují a aktualizují podle požadavků, které vyplynuly z osobního setkání. Ať je podoba plánu jakákoliv, jsou tu však zásady, které by se měli při vytváření dodržovat. (30) Plán by měl být:

- ❖ **Pravdivý** – Je potřeba pracovat s reálnými daty všude, kde je to možné (například dostupné ceníky dodavatelů apod.)
- ❖ **Respektující rizika** – Je potřeba být realistický a pracovat s různými scénáři možného vývoje podniku. Je důležité vzít v potaz míru rizika, která mohou odhady zkreslit.
- ❖ **Přehledný** – Plán musí být přehledný, pomáhají přehledy v podobě odrážek, tabulek, grafů a obrázků. (30)

### 1.2.2. Struktura podnikatelské plánu

Vzhledem k tomu, že jsem se setkala s mnoha podobami plánů, vybrala jsem variantu, která kombinuje dvě vybrané struktury. (1)(12)

**Plán bude mít tuto podobu:**

- ♦ Titulní list
- ♦ Obsah
- ♦ Shrnutí
- ♦ Charakteristika produktu a popis podnikatelské příležitosti
- ♦ Analýza trhu a zákazníků
- ♦ Analýza konkurence
- ♦ Marketingová strategie
- ♦ Harmonogram realizace
- ♦ Finanční plán
- ♦ Analýza rizik
- ♦ Vyhodnocení projektu
- ♦ Přílohy

V následující části budou všechny body přesně definovány.

## **Titulní strana**

Na titulní straně jsou uvedeny důležité základní informace, které uvádějí dokument. Najdeme zde obchodní název, logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, zakladatelů, datum založení apod. (12, s. 15)

## **Obsah**

Obsah by měl být uveden na začátku už jen kvůli zlehčení vyhledávání v dokumentu pro čtenáře.

## **Shrnutí**

Ve shrnutí by měli být uvedeny hlavní body záměru. Slouží k prvnímu čtení a k prvnímu obeznámení se s nápadem. Měl by ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby si přečetl i zbytek plánu. Shrnutí se zpracovává až po dokončení podnikatelského plánu i přesto, že je hned na začátku. Je tak pro autora jednodušší zhustit větší množství informací do pár odstavců. Tato část by totiž neměla přesáhnout jednu A4. (12, s.16) (1, s.74)

### **Shrnutí obsahuje:**

- ♦ Stručnou charakteristiku produktu a jeho konkurenční výhodu
- ♦ Stručný popis cílového trhu
- ♦ Požadovanou velikost finančních zdrojů a odhad jejich náročnosti

## **Charakteristika produktu a popis podnikatelské příležitosti**

Tato část je zaměřena na představení samotného produktu a na objasnění podnikatelské příležitosti – tzn. nalezení mezery na trhu, objevení něčeho nového, převratného apod.

V případě služby zahrnuje přesný popis (jak funguje, v čem spočívá), a dále výslednou cenu pro zákazníka. Důležité je také objasnit, jak bude služba poskytována. Při popisu je vhodné se vyhnout odborným výrazům a používat spíše běžně se vyskytující slova, které usnadní pochopení. (12, s.16)

V této části také najdeme popsanou konkurenční výhodu, jelikož ji produkt musí mít, aby podnikatel uspěl. Je nutné být lepší než konkurence a mít určitou výhodu před konkurenty, situace na trhu je totiž tvrdá. (12, s.16)

### **Harmonogram realizace**

Je důležité si podnikání načasovat, především tedy dobu, která podnikání předchází. Investiční fáze je fáze, kdy se nakupují potřebná zařízení, hledají a rekonstruují prostory, získávají oprávnění k činnosti, hledají zaměstnanci apod. Je zde potřeba počítat s časovou rezervou i kvůli možnému zpoždění výstavby, dodávky apod. (1, s.81)

### **Analýza trhu a zákazníků**

Analýza trhu je jedna z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Trh lze charakterizovat pomocí zákazníků, konkurence a dodavatelů. Z těchto tří je nejdůležitější provést analýzu zákazníků, zde je potřeba zjistit, jak velký je cílový trh. (12, s.20)

#### **❖ Analýza trhu**

Nejdříve je nutné rozdělit trh na celkový a cílový. Cílový trh či odvětví je potřeba na začátek charakterizovat a popsat jeho základní rysy jako jsou údaje o velikosti trhu, překážky vstupu na trh, trendy apod. Jako podklad je možné využít různých zveřejněných statistik a analýz. Dále je nutné rozdělit trh na celkový a cílový.

- ♦ **Celkový trh** – Tento trh charakterizuje všechny potenciální zákazníky bez ohledu na to, zda je možné na ně úspěšně cílit anebo ne
- ♦ **Cílový trh** – Je to oblast, kam spadají pouze ti zákazníci, které je možné obsloužit anebo jim nabídnout produkt (1, s.83)

#### **❖ Analýza zákazníků**

Analýza zákazníků zahrnuje především definici zákazníka nebo jeho kvalitativní charakteristiku, dále kvantitativní charakteristiku cílové skupiny a posledně tempo vývoje cílové skupiny. Je zde potřeba popsat zákaznický segment anebo typického zákazníka. Kvantifikace poté může zahrnovat dotazníkové šetření na zjištění velikosti a ziskovosti trhu a tempo vývoje lze odhadnout na základě publikovaných trendů, jsou-li k dispozici. (1, s.85)

## **Analýza konkurence**

Smyslem této analýzy je především nalezení příležitosti pro identifikaci a rozvoj konkurenční výhody. Zde je potřeba si určit své konkurenty a prozkoumat jejich přednosti a nedostatky. Při určování je potřeba si konkurenty nejdříve rozdělit do dvou skupin:

- ♦ **Hlavní konkurenti** – Jsou to firmy, které hrají na daném trhu velmi významnou roli a velmi se podobají naší firmě
- ♦ **Vedlejší konkurenti** – Jsou to nejčastěji firmy, které nejsou ve stejném oboru, ale uspokojují stejnou potřebu zákazníka jako my (1, s.88)

Jakmile určíme hlavní konkurenty je důležité je dále zkoumat, a to podle různých kritérií. **Můžou to být kritéria:**

- ◆ Růst firmy
- ◆ Obrat
- ◆ Poskytovaný servis
- ◆ Doplnkové služby
- ◆ Ceny
- ◆ Sídlo a dostupnost
- ◆ Stejný produkt
- ◆ Úzké vztahy se zákazníky

Na základě srovnání podniků podle kritérií lze určit konkrétní konkurenční výhody. Je dobré se snažit posuzovat přednosti a nedostatky co nejvíce z pohledu zákazníků než z objektivního pohledu, jelikož v podnikání záleží nejvíce na zákaznících. (12, s.21)

## **Personální zabezpečení**

Personální zabezpečení lze specifikovat jako určení organizační struktury, jednotlivých pracovních pozic, počtu zaměstnanců a dále také mzdových nákladů na pracovní pozice a celkové personální náklady. (1, s.92)

## Marketingová strategie

Marketing a následně i prodej mají velký vliv na budoucí úspěch podniku. Tato část se tak zaměřuje na marketingový mix 7P: Tento mix se skládá z nástrojů, které se navzájem kombinují. Jsou to:

- ♦ Produkt
- ♦ Cena
- ♦ Propagace
- ♦ Distribuce (místo)
- ♦ Lidé
- ♦ Procesy
- ♦ Fyzický vzhled

### ◆ Produkt

Největší pozornost v rámci marketingového mixu je třeba věnovat produktu, jelikož tvoří podstatu naší nabídky na trhu a bezprostředně uspokojuje potřeby zákazníků. Zde jsou potřeba uvést atributy produktu. (12, s.23)

### ◆ Cena

Důležitá část marketingového mixu je také cena. Správné určení ceny totiž determinuje přesnější odhad tržeb a následně ziskovost nápadu. **Cena lze určit třemi způsoby:**

1. Nákladová
2. Konkurenční
3. Poptávková

### 1. Nákladový způsob

Tento způsob je nejsložitější, ale zároveň nejrealističtější. Smyslem je promítnutí veškerých nákladů spolu s marží<sup>1</sup> do konečné ceny. Problémem je to, že některé náklady mohou být velmi vysoké – například pořizovací, a tak nemohou vstoupit ve své plné výši do ceny. Je potřeba je rozpočítat na jednotlivé produkty a také časovou jednotku. (1, s.94)

---

<sup>1</sup> Marže – rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou



## **2. Konkurenční způsob**

Je to nejčastěji využívaný způsob stanovení ceny, a je zároveň nejjednodušší. Cena se tvoří zjištěním ceny přímé konkurence a následným nastavením podle strategie. Nevýhodou však je, že naše cena poté nemusí dlouhodobě přinášet požadovaný zisk, jelikož není známá marže konkurence. (1, s.94)

## **3. Poptávkový způsob**

Používá se pro produkty, které na trhu zatím nejsou anebo mají jinou přidanou hodnotu než stávající produkty. Záleží potom na cenové elasticitě poptávky u produktu. Zde je také potřeba učinit průzkum trhu. (1, s.94)

### **◆ Propagace**

V této části je potřeba popsat plánované formy propagace. Může se jednat o reklamu, podporu prodeje, přímý marketing apod. Je potřeba poskytovat informace o existenci produktu, jeho vlastnostech a kvalitě. Dále je potřeba uvést výdaje, které jsou s každou formou propagace spojeny a v závěru odhadnout, jakou účinnost či úspěšnost bude každá forma propagace mít. (12, s.25)

### **◆ Distribuce (místo)**

V podnikatelském plánu je třeba vysvětlit prodejní strategii a popsat použití jednotlivých distribučních cest. Definují se zde prodejní cíle a stanoví potřebný počet zakázek nebo zákazníků. Stanoví se nutný počet pracovníků, u kterých vzniknou osobní náklady, se kterými je potřeba počítat. Kromě těchto nákladů je potřeba počítat s dalšími náklady, jako jsou investice apod. (12, s.26)

### **◆ Lidé**

U tohoto aspektu se zkoumá přímý vztah lidí k podnikání. Jde o zákazníky v cílovém trhu – zda jich je dostatek a jaká je poptávka. Zaměstnanci společnosti pak hrají stejně důležitou roli, protože oni jsou ti, kteří poskytují službu zákazníkům. Je tak potřeba hledat a školit ty správné lidi. (5)

### ◆ Procesy

Procesy zahrnují systém odměňování, distribuční systém a další postupy používané k zajištění chodu společnosti. Systémy a procesy je důležité stanovit, protože ovlivňují celkový výkon podniku, konkrétně také minimalizaci nákladů a maximalizaci zisku. (5)

### ◆ Fyzický vzhled

Fyzický vzhled se především vztahuje k vnímání podniku spotřebiteli. (5)

### **Marketingový rozpočet**

Finální část marketingové části, kde se provádí celkový přehled výdajů spojených s marketingem. Tato celková částka se poté promítne do finančního plánu. (1, s.93)

### **Finanční plán**

Finanční plán pomůže vyčíslit předchozí části a pomůže tak zjistit, zda se nápad vyplatí realizovat. **Výstupy finančního plánu tvoří především:**

- ◆ Přehled výdajů a příjmů
- ◆ Zakladatelský rozpočet
- ◆ Zdroje krytí
- ◆ Plán příjmů a výdajů
- ◆ Finanční analýza
- ◆ Výpočet bodu zvratu

Jednotlivé části budou opět přesně definovány. (12, s. 28) (1)

#### ◆ **Přehled výdajů**

Veškeré výdaje jsou již uvedeny, z personálního zabezpečení se uvedou osobní náklady, z marketingu marketingový rozpočet a přidají další výdaje, například zřizovací. (1, s.95)

#### ◆ **Přehled příjmů**

Zde je potřeba odhadnout velikost cílové skupiny → množství poptávky a cenu, příjmy lze potom zjistit jednoduše – vynásobením ceny a množství. (1, s.95). Příjmy se odhadnou dle tří rozdílných skupin. Budou to tři varianty – pesimistická, realistická a optimistická. Velikost příjmů tak bude znázorněna podle jednotlivých předpokladů.

#### ♦ **Zakladatelský rozpočet**

Na začátek je potřeba zjistit, kolik finančních prostředků bude na rozjezd podnikání potřeba. Je nutné vytvořit přehled počátečních výdajů → zde patří zřizovací údaje, tj. Živnostenské oprávnění, výpis z rejstříku trestů apod. Další složkou jsou investiční výdaje, tj. nákup nebo pronájem nemovitosti, nákup strojů a zařízení. (1, s.96)

#### ♦ **Zdroje krytí**

Je to přehled finančních prostředků, které jsou potřeba na start up získat z cizích zdrojů, anebo které chce podnikatel vložit do podnikání a jsou z vlastních zdrojů. (1, s.95) Pokud podnikatel nedisponuje dostatkem vlastních prostředků, bude potřeba zajistit prostředky z cizích zdrojů. Zde je potřeba uvést potřebnou výši, způsob zajištění, podmínky a dobu, za kterou budou finance splaceny. (12, s. 29)

#### ♦ **Plán příjmů a výdajů**

Je založen na sestavení finančních výkazů jako je například Cash flow, Výkaz zisku a ztrát Rozvaha. Ukazuje možný průběh hospodaření v dalších letech podnikání. (1, s. 98)

#### ♦ **Finanční analýza**

V této části je vhodné poukázat na příznivý vývoj finanční situace firmy, pomocí poměrových ukazatelů jako jsou ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Ukazatel rentability informuje o schopnosti podniku tvořit zisk, ukazatele likvidity poté o schopnosti splácet včas a bez problému krátkodobé závazky. Ukazatele aktivity poukazují na intenzitu využití aktiv podniku a ukazatele zadluženosti informují o dlouhodobé stabilitě firmy. (12, s. 30)

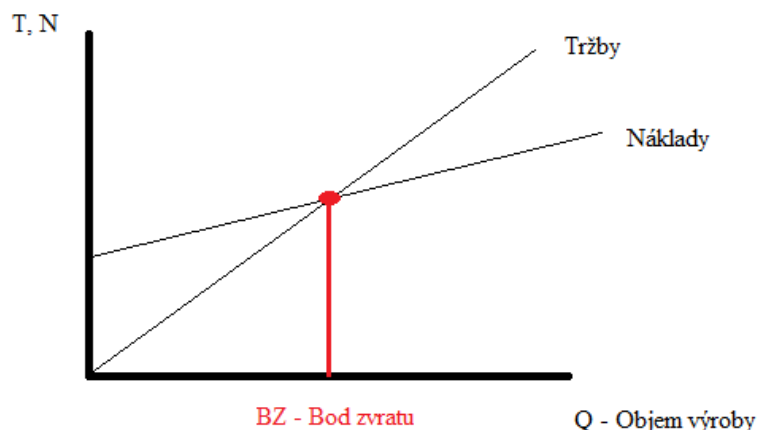
#### ♦ **Výpočet bodu zvratu**

Další částí je výpočet bodu zvratu, výpočtem lze zjistit množství produkce, které zajistí, že podnik nebude ve ztrátě. (4) Pomocí analýzy bodu zvratu se totiž zjišťuje objem prodeje, při kterém se tržby rovnají nákladům. **Bod zvratu lze vypočítat pomocí vzorce:**

$$BZ = \frac{FN}{P_j - V_j}$$

**Rovnice 1: Bod zvratu** (Zdroj: 12)

kde  $FN$  = Fixní náklady,  $P_j$  = Cena na jednotku,  $V_j$  = Variabilní náklady na jednotku.  
(12, s.30)



Obrázek 1: Bod zvratu (Zdroj: Vlastní zpracování dle 12)

#### ♦ Analýza rizik

V této části je vhodné si udělat přehled všech možných rizik, které s plánem souvisí. Roztřídit je a ke každému riziku přiřadit jeho váhu, významnost a pravděpodobnost, s níž může riziko nastat. V poslední řadě je potřeba uvažovat nad tím, jak těmto rizikům předcházet a případně jejich dopad snížit. (1, s.101)

#### ♦ Vyhodnocení projektu

Ať už se jedná o jakýkoliv projekt, na konec vždy přichází zhodnocení. Pomocí určitých ukazatelů je potřeba zhodnotit efektivitu a rentabilitu celého podnikatelského plánu.

#### Doba návratnosti investice

Ukazatel poukazuje na dobu, za kterou se peněžní příjmy z investice vyrovnají počátečnímu kapitálovému výdaji na investici. Doba návratnosti lze vypočítat pomocí dvou způsobů. První, prostý vzorec nebere ohled na vliv času a jakékoli úrokové míry. Lze jej vypočítat jednoduchým vydělením Investiční výdaj/roční cashflow. **Výpočet lze lehce vysvětlit na příkladu:** Při investici do stroje – 2.000.000 Kč, který přinese ročně 200.000 Kč, bude doba návratnosti 10 let. (6, s.136)

Druhým způsobem je výpočet pomocí vzorce, který bere v úvahu časovou hodnotu peněz a úrokovou míru. Každoroční Cashflow se u této varianty diskontuje pomocí diskontního faktoru:

$$\frac{1}{(1 + r)^t}$$

**Rovnice 2: Doba návratnosti (Zdroj: 6)**

kde  $r$  je diskontní míra a  $t$  rok cashflow.

Diskontované příjmy se tak přičítají k investičnímu výdaji, kde vzniká poté kumulovaný cashflow. Částka se postupně snižuje až dojde k převrácení na kladnou hodnotu. V tomto roce pak dochází k navrácení investice z příjmů.

#### ♦ Přílohy

Zde patří všechny méně podstatné informace, které ale lépe dokreslují skutečnosti. (1, s.104)

### 1.3 Průzkum trhu

Výzkum trhu lze definovat jako systematické a objektivní hledání a analýzu informací potřebných pro řešení jakéhokoliv problému, a to v oblasti marketingu. Pomocí výzkumu je možné zjistit například informace o tržním potenciálu, kapacitě trhu nebo velikosti tržního podílu firmy. (7, s.12)

#### 1.3.1 Kvantitativní versus kvalitativní výzkum

Nejdříve je třeba specifikovat druh výzkumu, který bude v rámci práce proveden. Existují dva druhy, a to kvantitativní a kvalitativní výzkum. Kvalitativním výzkumem lze jednoduše rozumět rozhovory. Vyznačuje se totiž tím, že se výsledky nevyjadřují pomocí čísel ale slovně. Během kvalitativního výzkumu se hypotézy netestují tak jako u kvantitativního výzkumu, ale spíše vytváří. Formulují se také nové teorie. Kvantitativní výzkum je poté metoda pro sběr dat, která má za cíl popsat zkoumanou oblast. Je zaměřena na velké množství respondentů, kteří odpovídají na otázky formou dotazníků, které jsou následně zpracovány a statisticky vyhodnoceny. (7, s.158)

### 1.3.2 Tvorba kvantitativního výzkumu

Při tvorbě samotného výzkumu je potřeba dbát na správné postupy a pečlivě vytvářet otázky a cíle. Proces každého výzkumu se skládá ze dvou hlavních etap, a to **z přípravy výzkumu a realizace výzkumu**. (29)

V etapě přípravy výzkumu je potřeba nejdříve určit *obecný problém*, ten je nejdůležitějším a nejobtížnějším krokem celého procesu výzkumu. Dále je potřeba určit *výzkumný problém* – ten není totožný s obecným problémem. Obecný problém má většinou tržní povahu, zatímco výzkumný poukazuje na problematiku, která se bude ve výzkumu zkoumat. Výzkumný problém navazuje na obecný problém. Je dobré si sestrojit upřesňující otázky, které blíže specifikují výzkumný problém a pomůžou následně s řešením celého výzkumu. Dalším krokem, který navazuje na výzkumný problém je určení *účelu a cíle výzkumu*. (7, s. 74-75) Další částí této etapy je *formulování hypotéz* možného řešení problému. Hypotézy jsou vyslovením předpokladů a domněnek o povaze zjišťovaných vztahů, které je potřeba dalšími výzkumnými postupy ověřit anebo vyvrátit. Hypotézy musí být v souladu se statistickými hypotézami. *Statistické hypotézy* jsou předpoklady o rozložení pravděpodobnosti jedné nebo více proměnných o hodnotách jejich statistik (průměr, medián, rozptyl atd.), nebo o jejich vzájemné závislosti. Pomocí statistického testování se potom hypotéza přijme anebo zamítne. Při formulování statistické hypotézy se také definuje její alternativu. (7, s.80)

Před samotným výzkumem je dobré udělat předvýzkum, který pomůže najít a poté napravit případné chyby a nedostatky. Zde se hovoří také o testování dotazníku pomocí malé skupiny respondentů. (7, s. 92)

Druhou etapou je poté realizační etapa, ve které se sbírají potřebná data a následně se zpracovávají.

### 1.4 Analýzy marketingového prostředí

Marketingové prostředí zahrnuje všechny marketingové aktivity podniku a faktory, které ovlivňují firmu. Jedná se o výrobní procesy, technologie, obchod a chování

stávajících i potenciálních zákazníků firmy. Analýzy marketingového prostředí se rozdělují na makroekonomické a mikroekonomické. (12, s. 23)

#### 1.4.1 Analýza SLEPT(E)

Analýza SLEPT(E) je analýzou zkoumající makroprostředí pomocí jednotlivých vlivů. Podle počátečních písmen jsou to vlivy: **Sociální, Legislativní, Ekonomické, Politické, Technologické a technické a Ekologické**. (10, s.50)

V rámci **sociálních** vlivů je potřeba vzít v úvahu například strukturu společnosti, příjmy a kupní sílu obyvatelstva a velikost, vývoj a mobilitu pracovní síly. V rámci **legislativních** faktorů je potřeba se zaměřit na právní prostředí, ve kterém se podnik vyskytuje. Týká se to například státních regulací, chystaných a platných zákonů a vyhlášek. Mezi **ekonomické** faktory následně patří zkoumání fáze hospodářského cyklu, inflace, úrokových sazeb apod. **Politické** vlivy se týkají především podpory vlády k podnikatelům, dále aktuální politické situace, monetární a fiskální politiky atd. Mezi **technologické a technické** faktory lze zařadit množství a dostupnost informací a nové pracovní postupy, metody a techniky. Poslední bod se týká **ekologie**, kde je možné zařadit například nakládání s odpady anebo míru podpory s využíváním obnovitelných zdrojů energie. (10, s. 50)

V rámci analýzy SLEPT(E) je cílem především zjištění všech vlivů, které působí na podnikání firmy na určitém trhu. Následné zhodnocení těchto vlivů, odhad intenzity působení na firmu a odhad trendů a posouzení časového horizontu. (10, s.50)

#### 1.4.2 Porterův model 5S

Porterův model pěti sil je mikroekonomickou analýzou odvětví a jeho rizik. Pomocí rozdělení pěti základních konkurenčních sil ukazuje ziskovost daného odvětví a poukazuje na jeho potenciál a prostor pro růst. Analýzou lze tedy minimalizovat vliv a dopad konkurence a získat přehled o konkurenčních silách působících v daném odvětví. (10, s.62-66)

Mezi základní konkurenční síly patří:

- ♦ Konkurence
- ♦ Odběratelé

- ♦ Dodavatelé
- ♦ Substituty
- ♦ Nově vstupující firmy (nová konkurence) (10, s.62-66)

## **1. Konkurence**

Konkurence je rozhodujícím faktorem při mapování odvětví. Zkoumají se konkurenti, kteří poskytují stejné či podobné produkty jako naše firma, dále cena a cenová politika konkurentů. V této oblasti se posuzují také silné a slabé stránky, a marketingové strategie. (10, s. 62)

## **2. Odběratelé**

Odběratelé jsou zde myšleni jako naši zákazníci, kteří mají vliv na podnikání. Posuzování tohoto faktoru ukazuje, jakou možnost přejít ke konkurenci odběratelé mají, jak jednoduché pro ně je nakoupit stejné či podobné služby jinde, a za jakých nákladů. Odběratelé si tak mohou klást různé podmínky. (10, s. 63)

Posuzuje se zde především množství odběratelů, různorodost nabízených produktů, jejich komplexnost a doplňující služby. Roli hrají také náklady spojené se změnou dodavatele pro zákazníka. (10, s. 64)

## **3. Dodavatelé**

Množství dodavatelů má také vliv na podnikání. Dodavatelé mohou totiž ovlivňovat ceny, množství dodávek, pravidelnost atd. Malé množství vhodných dodavatelů pak limituje možnosti rozhodování. V případě dodavatelů se poté posuzuje především jejich množství, alternativy a substituty k dodávaným produktům a také náklady spojené se změnou dodavatele. (10, s. 64)

## **4. Substituty**

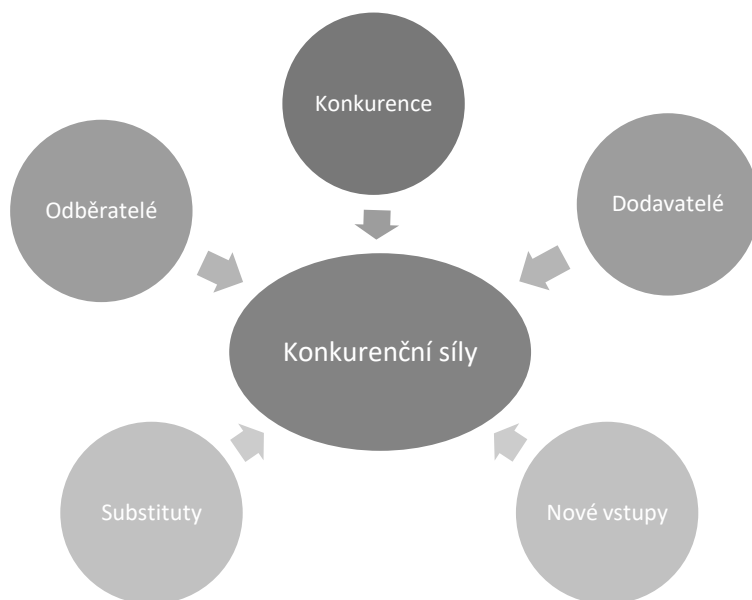
Substituty na rozdíl od konkurence neposkytují stejný produkt, ale alternativu, která je většinou podpořena nižší cenou, a tak je také potřeba zvážit jaké je riziko vstupu nových substitutů na trh. V rámci substitutů se posuzuje jejich množství, kvalita, parametry, riziko vstupu na trh a vztah zákazníků k substitutům. (10, s. 65)



## 5. Riziko vstupu nové konkurence

Posledním faktorem analýzy je riziko vstupu nové konkurence. Nové podniky totiž mohou vytvářet tlak na cenu při zavádění služeb a produktů na trh. V této oblasti se tak posuzují náklady vstupu na trh pro konkurenci, obsazenost trhu, legislativní a technologické překážky a distribuční kanály. (10, s. 66)

Při posuzování jednotlivých částí je dobré se zaměřit na důležité faktory, které mají velký vliv na podnik a podnikání. Pro lepší výsledek analýzy je vhodné si faktory zaznamenávat podle toho, jakou mají váhu, sílu. Je možné tak využít škály, od 1 do 3, kde se jedničkou označí faktor s nejnižším vlivem a dopadem, a trojkou faktor se silným vlivem a dopadem na podnik. Následným součtem je pak možné si vyobrazit, jaká oblast je riziková a je ji potřeba věnovat patřičnou pozornost. (10, s. 66)



**Obrázek 2: Porterův model 5S** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 10)

### 1.4.3 McKinseyho model 7S

McKinseyho model 7S patří do skupiny strategických modelů řízení vývoje společnosti a používá se k hodnocení jednotlivých částí – struktur společnosti. Na základě těchto hodnocení poté dochází k dalšímu vývoji. Systém se také používá pro řešení problémů vzniklých například při zavádění výrobního sortimentu. Metoda funguje na principu kladení otázek a hledání odpovědí, které mají vyřešit problémy vývoje společnosti. (10, s.132)

Otázky jsou uceleny a jsou rozděleny do sedmi skupin. Tyto skupiny se vzájemně ovlivňují, a tak je při zavádění změn potřeba sledovat všechny skupiny a řešit je najednou. (10, s. 132)

### **1. Strategie**

Strategie je prvním bodem modelu 7S, představuje plánování cílů, které povedou k vývoji firmy. Ke strategii jsou přiřazeny otázky:

- ♦ „Jaká je naše strategie?“
- ♦ „Jak dosáhneme vytčených cílů?“
- ♦ „Jak se vypořádat s tlakem konkurence?“
- ♦ „Jak vytčené změny ovlivní zákazníka?“
- ♦ „Vyhovuje zvolená strategie zákonům o ekologii? (10, s. 132)

### **2. Struktura společnosti**

Struktura společnosti je druhým bodem modelu 7S a poukazuje na organizační schéma společnosti. Jedná se o jednotlivé části podniku (výroba, personální oddělení atd.) a jejich vzájemné vztahy a provázanost. Druhý bod zahrnuje otázky:

- ♦ „Jak je společnost rozčleněna?“
- ♦ „Jaká je její hierarchie?“
- ♦ „Jak mohou jednotlivé součásti společnosti koordinovat své činnosti?“
- ♦ „Jak se mohou zapojit zaměstnanci společnosti?“ (10, s. 132)

### **3. Systémy společnosti**

Třetí bod shrnuje všechny manažerské techniky a postupy, pomocí kterých se hodnotí zkušenosti, znalosti a dovednosti pracovníků. Jsou zde kladeny otázky:

- ♦ „Jaké jsou hlavní systémy, pomocí kterých se řídí organizace? (Je nutné měnit finanční plán, počty a pozice zaměstnanců?)“
- ♦ „Existují kontroly, jak jsou nastaveny a jak jsou kontrolovány?“ (10, s. 132)

#### **4. Styl společnosti**

Čtvrtým bodem je styl společnosti, který se zabývá stylem, jakým manažeři komunikují a vystupují před svými podřízenými, spolupracovníky a zákazníky. Zahrnuje otázky:

- ♦ „Jak se jeví vedoucím pracovníkům, jejich podřízeným a zákazníkům pracovní prostředí společnosti?“
- ♦ „Fungují uskupení pracovníků na jednotlivých pracovištích nebo ne?“
- ♦ „Jsou zaměstnanci soutěživí a odpovědní?“
- ♦ „Umí se vedení společnosti rychle a správně rozhodnout?“
- ♦ „Je vedení společnosti efektivní?“ (10, s. 132)

#### **5. Zaměstnanci společnosti**

Pátým bodem jsou zaměstnanci společnosti. Jsou pro společnost důležití, protože se podílí na jejím správném fungování. Při řešení problémů spjatých s tímto bodem se kladou otázky:

- ♦ „Je dostatečná specializace personálu?“
- ♦ „Jaké pozice je nutné doplnit k zajištění bezchybného chodu společnosti?“
- ♦ „Jakým způsobem jsou lidé vybíráni do svých pozic, je jim umožněno další sebevzdělávání?“
- ♦ „Jak se dají zaměstnanci motivovat k lepším výkonům?“ (10, s. 133)

#### **6. Sdílené hodnoty**

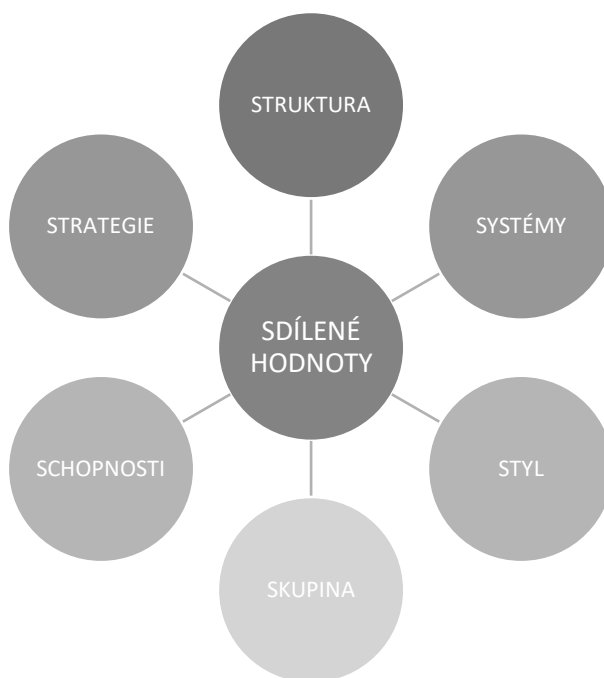
Tento bod poukazuje na veškerou podnikovou kulturu a etiku společnosti. Kladou se zde otázky:

- ♦ „Jaké jsou základní hodnoty společnosti?“
- ♦ „Jaká je firemní kultura?“
- ♦ „Existuje společné podvědomí mezi pracovníky o tom, proč podnik a jak podnik funguje, co je jeho cílem?“ (10, s.133)

#### **7. Dovednosti**

Sedmý bod v sobě zahrnuje všechny dovednosti, znalosti a návyky, které mají zaměstnanci společnosti. Pokládají se zde otázky:

- ♦ „Jaká je naše nejsilnější vlastnost (pracovní skupiny-společnosti)?“
- ♦ „Máme nějaké mezery ve svých dovednostech, jak je můžeme napravit?“
- ♦ „Mají zaměstnanci dostatečné ponětí o tom, co dělají? Mají dostatečnou kvalifikace?“
- ♦ „jakým způsobem je sledována a hodnocena odbornost personálu?“ (10, s.133)



**Obrázek 3: Metoda McKinsleyho 7S** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 10)

#### 1.4.4 Analýza SWOT

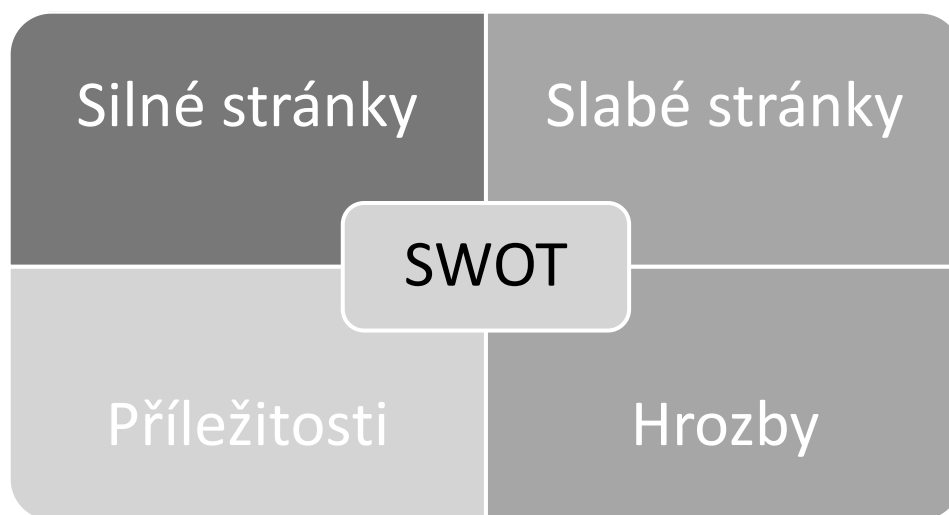
Analýza SWOT je univerzální a jednou z nejpoužívanějších analytických technik. Analýza zkoumá mikroprostředí podniku a jejím cílem je především identifikovat silné stránky, podporovat je, dále omezit slabé stránky a také nacházet nové příležitosti a znát hrozby. Podle účelu je také pojmenována: (**Strenghts – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti, Threats – hrozby**). (10, s. 137)

V rámci analýzy se tak posoudí všechny aspekty podnikatelské plánu z hlediska těchto čtyř oblastí. **Silnou stránkou** potom může být například to, v čem je podnik lepší než konkurence. **Slabou stránkou** například cenová politika – zde je potřeba vzápětí odpovědět pozitivem, jako případným řešením problému. **Příležitosti** by měli

být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu, **hrozby** naopak z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou. (5)

Princip této analýzy je postaven na tabulce čtyř kvadrantů, do které se následně vypisují faktory. Je potřeba se zaměřit na klíčové a důležité faktory, a také na fakta a objektivní faktory. K vyhodnocení lze také použít následujících otázek:

- ♦ „Jak pomocí silných stránek využít příležitosti na trhu?“
- ♦ „Jak využít příležitosti k odstranění nebo snížení našich slabých stránek?“
- ♦ „Jak využít silné stránky odvrácení hrozeb?“
- ♦ „Jak snížit hrozby ve vztahu k našim slabým stránkám?“ (10, s. 138)



**Obrázek 4: Analýza SWOT** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 10)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Druhá část této práce je věnována analýze současného stavu. Kapitola je rozdělena do několika menších podkapitol. V první řadě jsou vyobrazeny a rozebrány výsledky celého výzkumného šetření, na jehož výsledcích se poté odvíjí další část. Dalším krokem analytické kapitoly je prozkoumání okolí podniku, které může ukázat příležitosti i případné problémy, které by mohly nastat při založení podniku. Po prozkoumání makroekonomického prostředí je na řadě sestavení důležité analýzy konkurence a konkurenčního prostředí. Po této analýze nastane identifikace vztahů v podniku pomocí McKinseyho modelu 7S a závěrem shrnutí silných a slabých stránek podniku, a také hrozeb a příležitostí.

### 2.1 Dotazníkové šetření

Pro vytvoření této práce je nutné vytvořit sociální průzkum, který ukáže zájem potenciálních zákazníků o navrhované služby. Podle zájmu o jednotlivé služby lze poté vytvořit službu, která bude finálně nabízena zákazníkovi. Pro zjištění zájmu byl navržen anonymní dotazník, který se realizoval pomocí platformy Google – Formuláře. V dotazníku je dotazováno nejprve otázkami na základní informace o respondentech jako je věk, bydliště a sociální status, dále byly otázky směřovány k zájmu o sportovní aktivity a výdaje s nimi spojené, a poté přesnějšími otázkami týkajícími se preference vybraných aktivit. Na dotazník odpovědělo dohromady 74 respondentů. Pro práci byli zásadní respondenti, kteří žijí ve městě Třebíč a v jeho okolí, kde se má podnik nacházet. **Základním souborem tedy byli všichni dotazovaní, důležitým výběrovým souborem bylo 52 respondentů z Třebíče a okolí.** Prvotní otázky v dotazníku byly směřovány pro všechny respondenty, po otázce na bydliště byl dotazník rozdělen na dvě části, přesně tak aby se získali přesné informace o respondentech z Třebíče a okolí, a zvlášť o respondentech, kteří žijí mimo a náhodně vyplnili dotazník. Tyto sekundární informace by mohli pomoci v případě nezájmu o službu ve městě Třebíč a naopak k rozšíření informací o zájmu v jiných městech. Pokud tedy respondent neudal, že je z Třebíče nebo okolí, byl přerazen na druhou, dosti podobnou větev otázek jako pro první skupinu respondentů.

### 2.1.1 Výsledky dotazníkového šetření

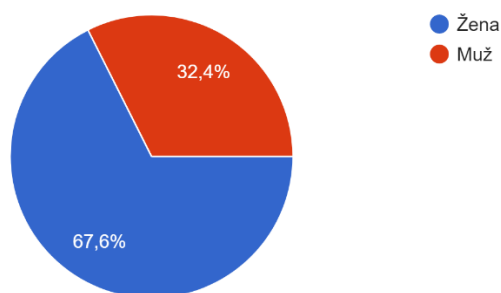
V následující podkapitole budou podrobně rozebrány výsledky průzkumu trhu. Součástí rozboru jsou také grafická znázornění výsledků. Dotazník obsahuje 12 otázek.

#### Otázka č. 1 – Jste žena nebo muž?

První, základní otázkou je otázka na zjištění pohlaví respondenta. Na otázku odpovídali všichni respondenti. Dotazník tak vyplnilo více žen než mužů. Přesně to bylo **67,6 % žen** a pouze **32,4 % mužů**.

Jste žena nebo muž?

74 odpovědí



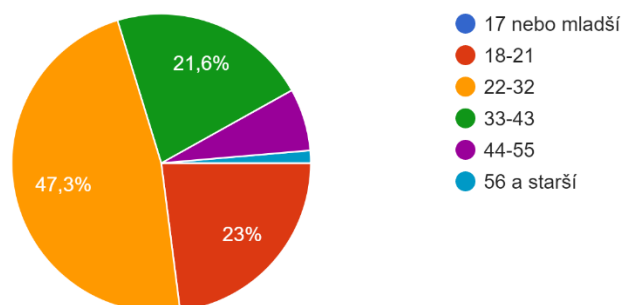
Graf 1: Otázka č.1 (Zdroj: Google Forms)

#### Otázka č.2 – Která z níže uvedených kategorií zahrnuje Váš věk?

V druhé otázce bylo úkolem zjistit věk respondenta. Tuto otázku vyplnili všichni respondenti. Nejvíce respondentů, kteří odpovídali na otázku bylo ve věkovém rozmezí **22 až 32 let, procentuálně to bylo 47,3 %**. Druhou nejpočetnější skupinou byli respondenti ve věku 18 až 21 let, procentuálně 23 % a třetí nejpočetnější bylo věkové rozmezí 33 až 43 let, procentuálně 21,6 %. Respondentů v rozmezí 44 až 55 let bylo 6,8 % a také odpověděl jeden respondent starší 56 let.

Která z níže uvedených kategorií zahrnuje Váš věk?

74 odpovědí



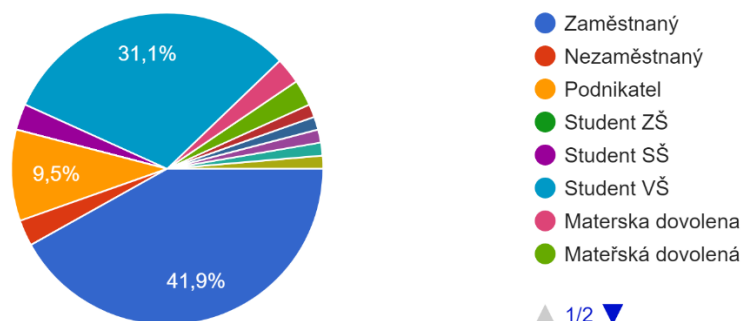
Graf 2: Otázka č.2 (Zdroj: Google Forms)

### Otázka č.3 – Sociální status

Na tuto otázku opět odpovídali všichni respondenti. Účelem bylo zjistit z jaké sociální skupiny se respondenti nejčastěji objevují. Nejčastěji odpovídali na dotazník **zaměstnaní, bylo to 41,9 %** a také studenti vysokých škol 31,1 %. Mezi třetí nejčastější odpovídající patřili podnikatelé, s 9,5 %. Menší neoznačené dílky poté patří především ženám na mateřské, kterých odpovědělo 6, procentuálně to bylo 8,2 %. Dále to byli nezaměstnaní 2,7 %, Studenti střední školy 2,7 %, student kombinovaného studia se zaměstnáním 1,4 % a student kombinovaného studia a zároveň podnikatel 1,4 %.

Jste:

74 odpovědí



Graf 3: Otázka č. 3 (Zdroj: Google Forms)

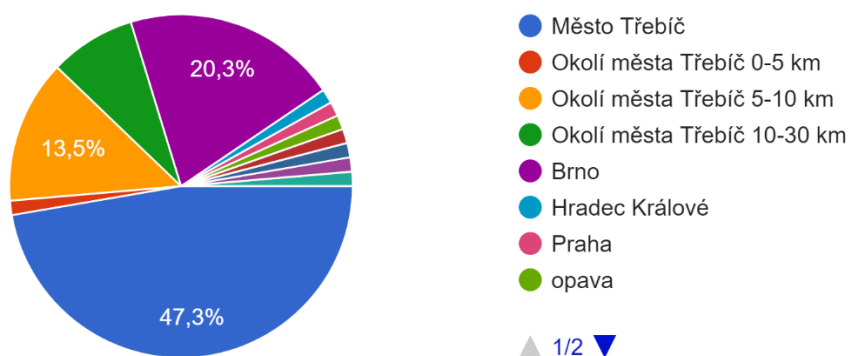


#### Otázka č. 4 – Kde žijete?

Otázka číslo 4 rozděluje respondenty na dvě skupiny. Pro tuto práci důležitou první skupinu jsou respondenti, kteří žijí ve městě Třebíč a jeho okolí. Druhou skupinou jsou respondenti, kteří žijí jinde než v Třebíči. Z celkového počtu dotazovaných je celkem **70,3 % respondentů z Třebíče** a okolí do 30 km. Nejvíce respondentů bylo přímo z Třebíče – 47,3 %, pouze 1,4 % z nejbližšího okolí, 13,5 % z okolí 5 až 10 km a zbytek z okolí 10 až 30 km. Respondenti, kteří nejsou z Třebíče, byli většinou z Brna – 20,3 % a poté po 1,4 % z Hradce Králové, Prahy, Opavy, Topolné, Bystřice nad Pernštejnem a Polešovic.

#### Kde žijete?

74 odpovědí



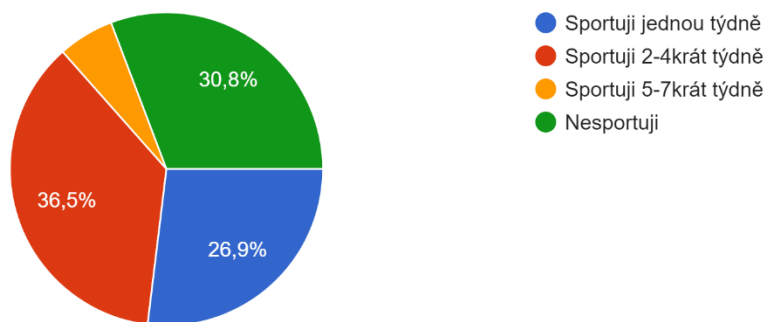
Graf 4: Otázka č.4 (Zdroj: Google Forms)

### Otázka č. 5 – Jaký je Váš vztah ke sportu?

Na tuto otázku již odpovídali pouze respondenti z města Třebíč a okolí, stejně tak na následující otázky. Před otázkami, které směřovali přímo na zájem konkrétních typů cvičení bylo potřeba zjistit, kolik respondentů se sportu pravidelně věnuje. Výsledky ukazují tři nejpočetnější skupiny. **Nejčastěji lidé sportují 2x až 4x týdně**, procentuálně 36,5 %. Podobné procento však také vyšlo u lidí, kteří nesportují vůbec – 30,8 %. A další podobné procento připadlo na respondenty, kteří se věnují sportovním aktivitám jednou do týdne – 26,9 %. Zbytek, 5,5 % se věnuje sportu 5x až 7x týdně.

#### Jaký je Váš vztah ke sportu?

52 odpovědí



Graf 5: Otázka č.5 (Zdroj: Google Forms)

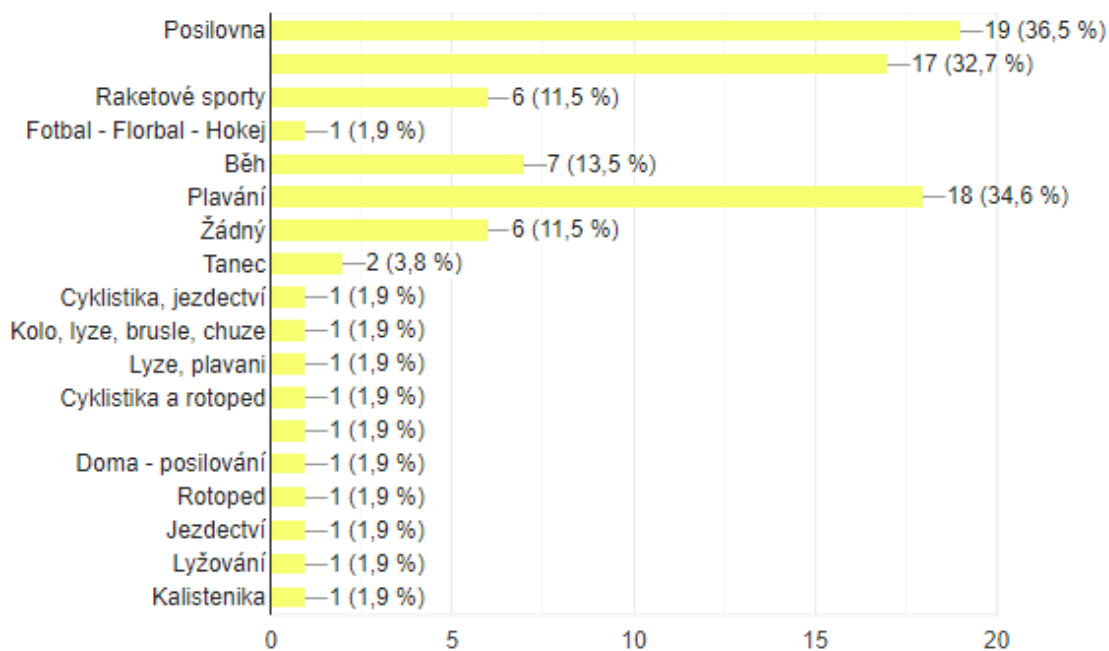
### Otázka č.6 – Jaký druh sportu preferujete?

V této bylo zjišťováno, jakým druhům sportovních aktivit se respondenti věnují, anebo který preferují. Bylo možné označit více odpovědí a na konci otázky byla taktéž možnost volně připsat aktivitu, v případě, že nebyla na výběr. **Nejvíce lidí zde hlasovalo pro posilovnu (36,5 %)**, druhou nejčastější odpovědí však bylo plavání (34,6 %) a až třetí nejčastější odpovědí byly skupinové lekce (32,7 %). Rozdíl mezi posilovnou a skupinovými lekcemi rozdělovaly necelé 4 procenta. Nejčastěji byly poté běh (13,5 %) a raketové sporty (11,5 %). Dále několik respondentů udalo jako zájem

cyklistiku (3,8 %), procházky (3,8 %), cyklistiku (5,7 %), jezdeckví (3,8 %), lyžování (5,7 %), domácí cvičení (3,8 %), brusle (1,9 %) a kalisteniku (1,9 %).

## Jaký druh sportu preferujete? (Možné označit více odpovědí)

52 odpovědí



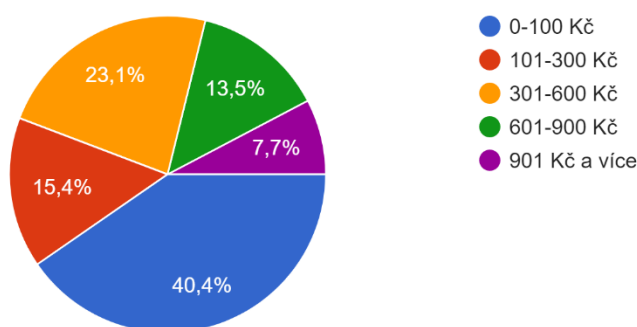
**Graf 6: Otázka č.6** (Zdroj: Google Forms)

### Otázka č.7 – Kolik průměrně utratíte za sportovní aktivity za měsíc?

Sedmá otázka směřovala na zjištění nákladů za sportovní aktivity, které respondenti utratí za měsíc. Výsledky by tak měli být dalším zdrojem informací ke tvoření výsledné ceny služby pro zákazníka. **Nejvíce respondentů utratí za měsíc, za sportovní aktivity do sta korun českých, procentuálně, 40,4 %.** Další početnější skupinou byli respondenti, kteří utratí od 301 Kč do 600 Kč, procentuálně 23,1 %. Třetí skupinou byli respondenti, kteří utratí od 101 korun až po 300 korun českých, procentuálně to je 23,1 %. Na dalších dvou příčkách byly útraty 101 až 300 Kč (15,4 %) a 601 až 900 Kč (13,5 %), s malým procentuálním rozdílem. 7,7 % respondentů utratí více než 901 Kč.

#### Kolik průměrně utratíte za sportovní aktivity za měsíc?

52 odpovědí



Graf 7: Otázka č.7 (Zdroj: Google Forms)

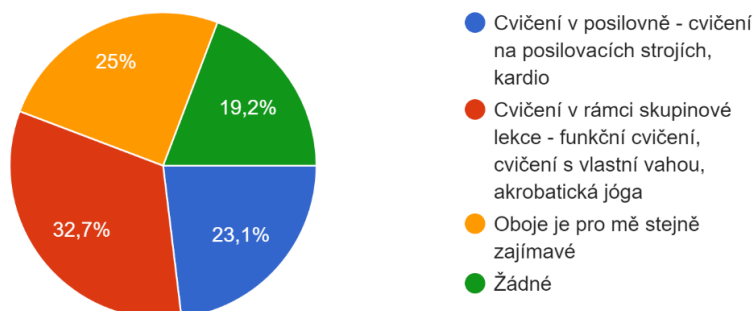
### Otázka č. 8 - V případě výběru ze dvou variant, jaký typ cvičení je pro Vás zajímavější?

Otázka číslo 8 byla konkrétněji směřována na preferenci zájmu mezi posilovnou a skupinovými lekcemi. Před vytvořením dotazníku byla stanovena hypotéza – *Lidé z Třebíče a okolí preferují spíše cvičení formou skupinových lekcí, než cvičení v posilovně.* Tato hypotéza byla tedy potvrzena výsledkem ankety. Nejčastěji totiž respondenti hlasovali pro **cvičení v rámci skupinové lekce (32,7 %)**. Další početnou skupinou byli respondenti, které by zajímalo cvičení v posilovně a zároveň i cvičení v rámci skupinových lekcí (25 %). Mezi odpovědi byla také uvedena odpověď „Žádné“,

tuto odpověď potom udalo zbývajících procento – 19,2 %. Mohou to být lidé, kteří na začátku udali, že se nevěnují sportovním aktivitám, anebo prostě preferují úplně jiné sportovní aktivity.

### V případě výběru ze dvou variant, jaký typ cvičení je pro Vás zajímavější?

52 odpovědí



Graf 8: Otázka č.8 (Zdroj: Google Forms)

### Otázka č. 9 – Jaký typ skupinového cvičení by pro Vás byl natolik zajímavý, že byste přemýšleli o účasti?

Tato otázka již přesněji směřuje na zjištění zájmu o konkrétní aktivity, které byli navrženy jako potenciální služby. Pro vytvoření funkčního fitness centra byly navrženy aktivity: **Kalistenika**<sup>2</sup>, **Akrobatická jóga**<sup>3</sup>, **Akrobacie**<sup>4</sup> a **různé typy jógy**<sup>5</sup>. Největší zájem poté byl o **různé typy jógy**, hlasovalo pro něj **42,3 %** respondentů a druhou nejčastější vybranou aktivitou byla kalistenika – 32,7 %. Dále byl menší zájem o akrobatickou jógu – 11,5 % a o akrobacii – 7,7 %. Poslední možností na výběr byla „Žádná z těchto variant“, která byla k dispozici k označení v případě nezájmu a navrhované aktivity – 34,6 %.

<sup>2</sup> Kalistenika – cvičení s vlastní vahou, zahrnuje kliky, dřepy, přitahy a různé cviky na hrazdě, stojky. Pracuje s koordinací vlastního těla a výkonu

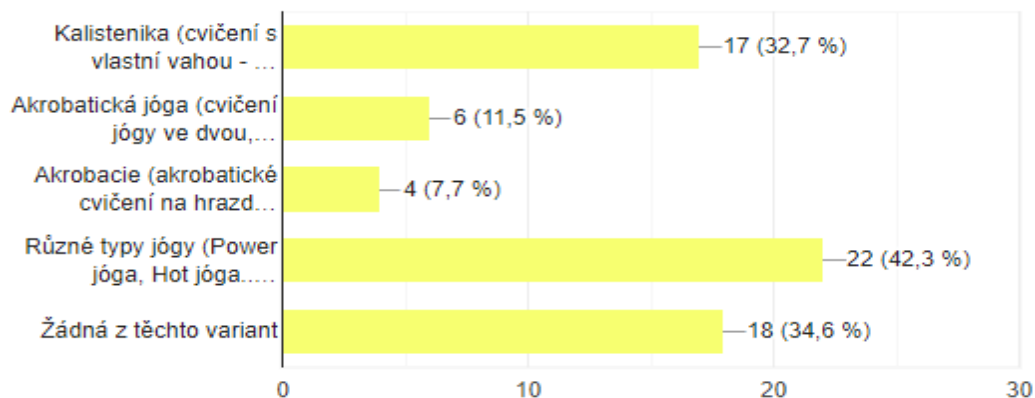
<sup>3</sup> Akrobatická jóga – cvičení jógy ve dvojici, akrobatické sestavy

<sup>4</sup> Akrobacie – akrobatické cvičení na hrazdách, salta, přemety

<sup>5</sup> Různé typy jógy – Power Jóga, Hot jóga, Těhotenská jóga

Jaký typ skupinového cvičení by pro Vás byl natolik zajímavý, že byste přemýšleli o účasti? (Možné označit více odpovědí)

52 odpovědí



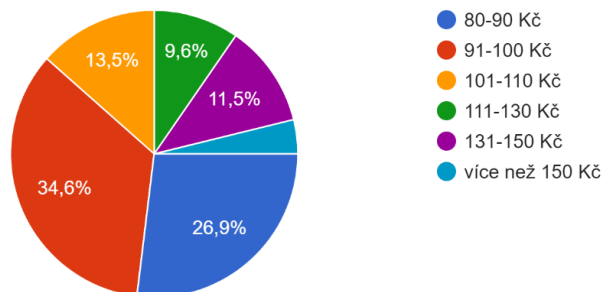
Graf 9: Otázka č.9 (Zdroj: Google Forms)

#### Otázka č. 10 – Kolik byste byli ochotni nejvýše zaplatit za jednu lekci skupinového cvičení?

Záměrem této otázky bylo předběžně zjistit, kolik by respondenti byli ochotni za skupinovou lekci zaplatit. Nejvíce respondentů, **34,6 %**, odpovědělo, že by skupinová lekce měla stát v rozmezí 91 až 100 Kč. Druhá nejpočetnější skupina respondentů, která tvořila 26,9 % odpověděla, že skupinová lekce by měla stát od 80 po 90 Kč. Ideálně by tak skupinová lekce měla stát do 100 korun českých. Další skupina respondentů, 13,5 %, udala cenu 101 až 110 Kč. Další, menší skupina, 11,5 %, udala cenu 131 až 150 Kč. Předposlední skupina respondentů udala možnou cenu od 111 do 130 Kč, tato skupina zahrnovala 9,6 % celku. Poslední menšina udala, že by cena mohla být vyšší než 150 Kč, procentuálně to byly téměř 4 procenta respondentů.

## Kolik byste byli ochotni nejvýše zaplatit za jednu lekci skupinového cvičení?

52 odpovědí



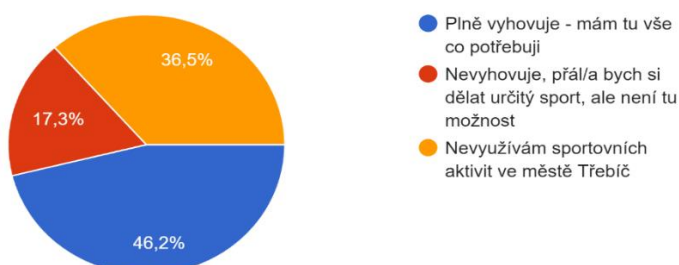
Graf 10: Otázka č.10 (Zdroj: Google Forms)

## Otázka č. 11 – Ve městě Třebíč mi dostupnost sportů:

Otázka číslo 11 zjišťuje spokojenost s vybaveností města Třebíč pro sportovní vyžití. V otázce byli vytvořeny odpovědi – „Plně vyhovuje“, „Nevyhovuje“, „Nevyužívám zde sportovních aktivit“. Největší počet respondentů udal první možnost, která udává, že jim zde **dostupnost plně vyhovuje** a je tu vše co potřebují. **Tuto odpověď udalo 46,2 % respondentů.** Další nejčastější vybranou odpovědí bylo, že respondent nevyužívá sportovních aktivit ve městě Třebíč, je tak možné, že tito respondenti patří mezi nesportující. Tuto odpověď udalo 36,5 % respondentů. Respondentům, kterým v Třebíči nevyhovuje dostupnost a chtěli by dělat určitý sport, byla vytvořena otázka číslo 12, viz. Níže. Tato zahrnovala 17,3 % všech respondentů.

## Ve městě Třebíč mi dostupnost sportů:

52 odpovědí



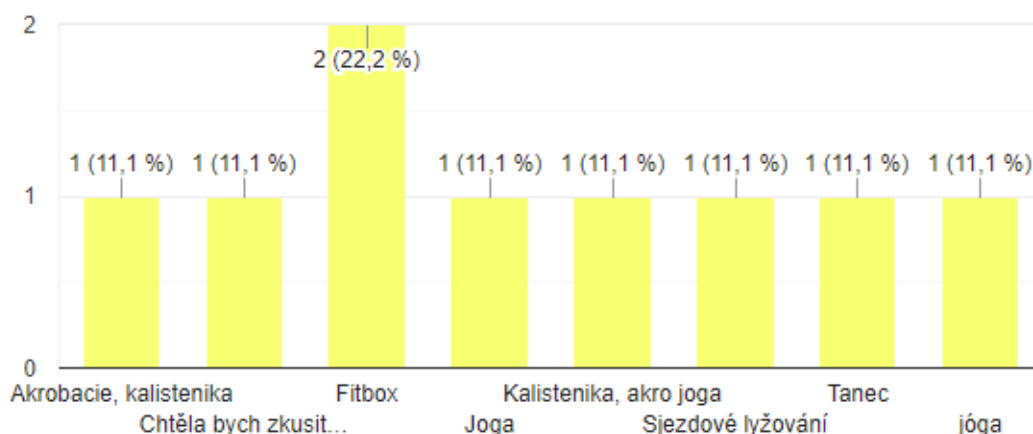
Graf 11: Otázka č.11 (Zdroj: Google Forms)

### Otázka č. 12 – Jaký sport byste chtěl/a dělat?

Otázka číslo 12 navazuje na odpověď v předchozí otázce. Cílem otázky je zjistit aktivity, které respondentům v Třebíči chybí. Nejčastěji to byla **jóga** – **44,4 %**, kalistenika – 22,2 % a fitbox – 22,2 %.

#### Jaký sport byste chtěl/a dělat?

9 odpovědí



Graf 12: Otázka č.12 (Zdroj: Google Forms)

### SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ

Na účasti průzkumu se podílely ve větší míře ženy, často respondenti věkové kategorie od 18 ti do 43 let. Většinou to byli zaměstnaní a studenti vysokých škol, kteří sportují jednou až 4x do týdne anebo nesportují vůbec. Předpoklad, že větší zájem mají respondenti o cvičení v rámci skupinových lekcí než o cvičení v posilovně, se potvrdil. Na základě zájmu mezi navrhovanými aktivitami, měly nejvíce hlasů různé typy jógy, kalistenika a až poté akrobatická jóga a akrobacie. Tvoření finální služby se tedy bude odrážet od předešlého výsledku. Cena služby by měla být stanovena v rozmezí 80 až 110 Kč.



## VÝSLEDKY DOPLŇUJÍCÍCH OTÁZEK

V případě vyplnění dotazníku respondenty žijící mimo město Třebíč a okolí byla vytvořena téměř podobná větev otázek jako pro první skupinu respondentů. Tyto informace tak mohou sloužit jako doplňující. V případě možného neúspěchu na město Třebíč, tak bylo případně možné získat informace o zájmu i z jiných lokalit. Většina respondentů z druhé skupiny byli lidé z Brna, bylo to 15 respondentů z 22. U těchto respondentů vyšlo najevo, že jsou více aktivní oproti respondentům z Třebíče. Pravidelně vykonává sportovní aktivitu 81,8 % respondentů, oproti městu Třebíč a okolí, kde je to pouze 69,2 % z respondentů. Mimo Třebíč pak respondenti preferují chození do posilovny, běh a plavání. V případě výběru mezi posilovnou a skupinovým cvičením, zvítězila posilovna, která získala 36,4 % hlasu oproti skupinovým lekcím, které získaly pouze 13,6 %. Necelá čtvrtina respondentů zvolila, že oboje je stejně zajímavé a druhá čtvrtina opačně „žádné“. V rámci otázky pro preferenci vybraných aktivit, byli procentuálně výsledky velmi podobné výsledkům u první „Třebíčské“ skupiny. Nejzajímavější byly pro respondenty různé typy jógy (40,9 %) a kalistenika (27,3 %). Třetí nejčastější odpovědí pak byla „žádná z těchto variant“ (31,8 %). Co se týče měsíční útraty za sportovní aktivity respondenty mimo Třebíč, nejčastěji zvolenou odpovědí byla útrata v rozmezí 301 až 600 Kč (36,4 %), druhou nejčastější odpovědí poté bylo 0 až 100 Kč (31,8 %). Ve městě Třebíč byla oproti tomu nejčastější útrata pouze 0 až 100 Kč. S tímto souvisí také ochota zaplatit více za skupinovou lekci, kde 59,1 % ostatních respondentů udalo, že by zaplatili od 91 do 110 Kč. V Třebíči a okolí udalo 61,5 % respondentů, že by zaplatili v rozmezí 80 až 100 Kč. Poslední otázka se vztahovala na spokojenost s dostupností sportů ve městě, ve kterém respondent žije. Většina respondentů – 81,8 %, má ve svém městě vše, co potřebuje.

## 2.2 Analýza SLEPT(E)

Pomocí této analýzy bude prozkoumáno okolí podniku z hlediska 5 vlivů: **sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a technické a ekologické.**

### 2.2.1 Sociální vlivy

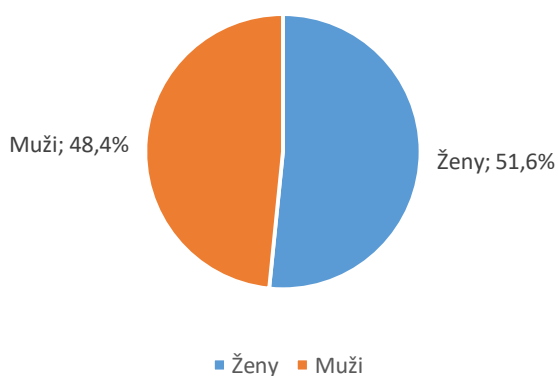
Na začátek analýzy je potřeba prozkoumat okolí podniku ze sociálního hlediska. Je důležité zjistit základní informace o obyvatelstvu, jako je počet obyvatel a složení. Z těchto informací pak lze zjistit možný objem potenciálních zákazníků.

**Tabulka 1: Rozložení obyvatel města Třebíč k 1.1.2019** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 13)

	<b>Muži (do 15.let)</b>	<b>Muži (nad 15. let)</b>	<b>Ženy (do 15. let)</b>	<b>Ženy (nad 15. let)</b>	<b><u>Celkem</u></b>
<b>Počet obyvatel</b>	2 514	14 641	2 367	15 897	<b>35 419</b>

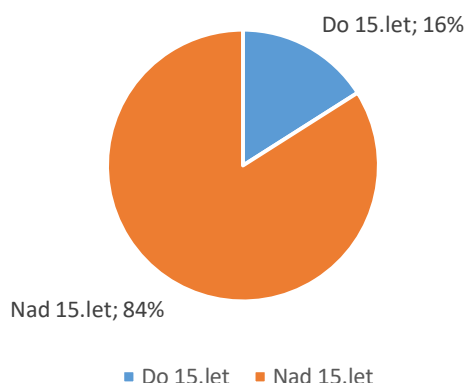
Ve městě Třebíč žije k roku 2019 přibližně **35 419 obyvatel**. V roce 1994 to bylo přes 40 000 obyvatel, od té doby je trend po několika stagnacích trvale sestupný a obyvatel je ve městě méně.

Rozložení obyvatel I.



**Graf 13: Rozložení obyvatel dle analýzy SLEPTE I.** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 13)

## Rozložení obyvatel II.



**Graf 14: Rozložení obyvatel dle analýzy SLEPTE II.** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 13)

Dle předchozích grafů lze konstatovat, že ve městě je více žen než mužů a většina obyvatel je starší 15 ti let. Potencionálními zákazníky pro fitness centrum jsou obyvatelé ve věku 6 až 65 let.

Okolí města je také rozmanité. Třebíč se nachází v okrese Třebíč, který se skládá z 167 obcí. Z toho 6 měst a 10 městysů. K roku 2018 žije v okrese 111 426 obyvatel. (14) Nachází se tu důležitá města, které je také potřeba zohlednit. V následující tabulce jsou vyobrazeny počty obyvatel důležitých měst v okrese.

**Tabulka 2: Srovnání počtu obyvatel měst v okrese Třebíč** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 13)

Město	<u>Počet obyvatel</u>	Muži (do 15. let)	Muži (nad 15. let)	Ženy (do 15. let)	Ženy (nad 15. let)
<b>Hrotovice</b>	1 750	139	743	107	761
<b>Jaroměřice nad Rokytnou</b>	4 093	297	1 718	304	1 774
<b>Jemnice</b>	3 953	249	1 677	247	1 780
<b>Moravské Budějovice</b>	7 325	505	3 099	442	3 279
<b>Náměšť nad Oslavou</b>	4 858	345	2 035	300	2 178

Z uvedených tabulek vyplývá, že v okrese Třebíč je dostatek potencionálních zákazníků.

### **2.2.2 Legislativní vlivy**

Při zakládání podniku a při podnikatelské činnosti je vždy potřeba dodržovat zákony a předpisy platné v dané oblasti. V České republice je potřeba přihlížet k následujícím zákoníkům a zákonům, a také je dodržovat.

- ♦ **Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník**

Občanský zákoník je důležitým aspektem v podnikání, jelikož tento základní předpis tvoří základ celého soukromého práva a tvoří úpravu ve vztahu k velkému množství jiných zákonů. Lze zde nalézt například problematiku různých druhů smluv a závazku z jednání. (16)

- ♦ **Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)**

Důležitá komponenta, která úzce souvisí s občanským zákoníkem a zabývá se obchodními korporacemi a základními podmínkami fungování. Při zakládání podniku je tak potřeba dodržovat veškeré podmínky v zákoníku. (16)

- ♦ **Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání**

Tento zákon upravuje systém a nástroje státní podpory v podnikání. Definuje formy a oblasti podpory. Lze tak zde vyčíst podmínky finančních příspěvků, dotací a úvěru se sníženou úrokovou sazbou a další důležité informace. (16)

- ♦ **Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce**

Velmi důležitý zákon v rámci podnikání. Zákoník práce upravuje pracovněprávní vztah mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem, dále upravuje odpovědnost zaměstnanců a zaměstnavatelů za vzniklé škody v souvislosti s výkonem práce. (16)

- ♦ **Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (Živnostenský zákon)**

Tento zákon upravuje podmínky živnostenského podnikání, stanovuje druhy živností a podmínky pro provozování živnosti. (16)

### 2.2.3 Ekonomické vlivy

Z hlediska ekonomických vlivů je třeba zkoumat vývoj HDP v České republice, vývoj a aktuální stav inflace a také stav nezaměstnanosti, a to především ve městě Třebíč a v kraji Vysočina, kde se město nachází.

#### Hrubý domácí produkt

Hrubým domácím produktem se rozumí souhrn statků a služeb, který byl vytvořený za určité období výrobními faktory na území státu. Je důležité zkoumat vývoj HDP také kvůli predikci. Následující tabulka porovnává vývoj HDP za roky 2013 až 2017 v celé České republice a v kraji Vysočina, kde se Třebíč nachází. V roce 2018 pak činil HDP v ČR 5 310,3 mld Kč.

**Tabulka 3: Vývoj HDP** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 15)

<b>Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>HDP ČR</b> (mil. Kč)	4 098 128	4 313 789	4 595 783	4 767 990	5 047 267
<b>HDP Kraj Vysočina</b> (mil. Kč)	167 216	174 056	181 460	188 853	199 430
<b>Přírůstek HDP v %, Kraj Vysočina</b> (v běžných cenách)	-	4,09	4,25	4,07	5,60

Z tabulky vychází najevo, že HDP má v kraji Vysočina v dlouhodobém hledisku tendenci růstu. Za roky 2014 až 2016, vzrostlo každoročně a více než 4 % a z roku 2016 až 2017 to bylo více než 5,5 %. Z rostoucího HDP tak vyplývá, že kraj bohatne a s tím je potom spojená zvýšená ochota domácností utrácet. Stejný trend pozorujeme u HDP České republiky, který má rostoucí charakter.

## Inflace

Inflace je růstem cenové hladiny v čase a mírou inflace je procentní přírůstek indexů spotřebitelských cen. V následující tabulce je vyobrazen vývoj míry inflace v letech 2013 až 2018.

**Tabulka 4: Míra inflace** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 15)

<b>Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Míra inflace</b> v %	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1

Dle tabulky je patrné, že se míra inflace za poslední roky snižovala a opět zvyšovala. Z roku 2013 na 2014 nastal propad směrem dolů a opačně z roku 2016 na 2017 nastal prudký nárůst cenové hladiny. Meziročně měl nejvíce vliv na růst cenové hladiny oddíl bydlení a alkoholických nápojů a tabáků. Na snižování cenové hladiny měly naopak vliv oddíl potravin a nealkoholických nápojů.

## Nezaměstnanost

Nezaměstnanost je dalším důležitým prvkem analýzy a ekonomických vlivů. Následující tabulka porovnává procentuální hodnoty nezaměstnanosti v rámci České republiky, kraje Vysočina a také města Třebíč za roky 2014 až 2018.

**Tabulka 5: Porovnání nezaměstnanosti** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 15)

<b>Rok</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Česká republika</b>	7,46	6,24	5,19	3,77	2,5
<b>Kraj Vysočina</b>	7,35	6,22	5,17	3,8	3,2
<b><u>Třebíč</u></b>	9,64	8,32	6,77	4,86	3,7

Z tabulky je jasné patrné, že trend nezaměstnanosti má v České republice klesající trend. To samé platí u kraje Vysočina, u kterého celková nezaměstnanost postupně

klesá, což je dobře. Ve městě Třebíč procento nezaměstnanosti také klesá, avšak v porovnání s ostatními městy ve kraji Vysočina si drží stále celkem vysoké procento.

#### **2.2.4 Politické vlivy**

Politická situace má velký vliv na celé obyvatelstvo, tak stejně i na podnikatele, ale i zaměstnané. Současným prezidentem je Miloš Zeman. Premiérem je Andrej Babiš ze strany ANO. Ve vládě fungují dvě politické strany: ANO a ČSSD. Společnost je rozdělená, prezident republiky inklinuje k východní straně a senát k prozápadní. Politika strany ANO je naopak proevropská. Co se týče senátu, nejsilnějšími stranami jsou ODS, STAN a KDU-ČSL. Poprvé od převratu se na vládě „podílejí“ komunisté, ačkoliv nepřímo. Nesedí v žádném ministerském křesle, ale příležitostně podporují (hlasování o důvěře). V ČR se tak nárazově objevují situace, kdy dochází k ohrožení demokracie.

#### **2.2.5 Technologické vlivy**

Mezi technologické vlivy lze zařadit inovace v oblasti strojů na cvičení, lepší materiály, ze kterých jsou cvičební pomůcky. Volba kvalitních materiálů hrazd a kvalitních podložek pro cvičení.

#### **2.2.6 Ekologické vlivy**

Mezi ekologické vlivy patří například třídění odpadů. Za barem se tak mohou nacházet odpadkové koše oddělené dle plastu a papíru. Dalším aspektem, který se dá zařadit je použití úsporných zářičů a světel, v sálech a v celém prostoru.

## 2.3 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je další potřebnou analýzou. Pomocí pěti základních konkurenčních sil ukazuje ziskovost daného odvětví a poukazuje na jeho potenciál a prostor pro růst.

### 2.3.1 Konkurenční rivalita mezi existujícími podniky

Ve městě Třebíč se nachází několik center, které se dají považovat za možné konkurenty. Konkurentem je posilovna Bopo Factory gym, která je velmi obsáhlá, co se týče nabídky. Není to jen posilovna, obsahuje také funkční sál, kde se pravidelně konají skupinové lekce. Dalším konkurenčním fitness centrem je posilovna Octagon, ve které se taktéž konají pravidelně skupinové lekce. Mezi další konkurenty se dá zařadit malá posilovna v hotelu Atom, u plaveckého bazénu Laguna a stará posilovna v hale atletického stadionu Spartak. Dalšími výraznými konkurenty je Středisko pohybu a zdraví, které nabízí pestrou nabídku lekcí jógy a také studio Jóga Třebíč Mirka Horáková, které nabízí také lekce jógy. Neposledně také Tj Sokol Třebíč a studio Ženy a těhotné.

#### ♦ Středisko pohybu a zdraví

Středisko pohybu a zdraví je organizace, která vznikla v roce 2007 za účelem podpory zdravého života ve zdravém prostředí, výchovy dětí a dospělých k odpovědnosti za své zdraví. Dále za účelem podpory vzdělávání a proměně a kultivaci životního stylu a myšlení. Ve středisku je možné se zúčastnit cvičení až 7 druhů jógy a dalších tří typů cvičení – „*Nestabilní plochy*“, „*SM systém Dr. Smíška*“ a „*Velké míče*“. Cvičení „*Nestabilní plochy*“ je zaměřeno na posílení důležitých partií středu těla a na uvolnění. Cvičení „*SM systém Dr. Smíška*“ je zdravotní cvičení, pomocí které se léčí poruchy páteře. Cvičení „*Velké míče*“ je aerobní zdravotní cvičení, které je zaměřeno na prevenci onemocnění páteře. V následující tabulce jsou vyobrazeny ceny vstupů a permanentek na konkrétní typy lekcí jógy. (17)



**Tabulka 6: Středisko pohybu a zdraví - ceník** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 17)

<b>Cvičení</b>	<b>Jednorázový vstup</b>	<b>Permanentka</b>
<b>Jóga ve vzduchu</b>	120 Kč	5 lekcí, 500 Kč
<b>Jóga jing,jang - let draka</b>	70 Kč	10 lekcí, 600 Kč
<b>Jóga ve vzduchu – Pilates</b>	120 Kč	5 lekcí, 500 Kč
<b>Jóga ve vzduchu (Lymfatic)</b>	120 Kč	5 lekcí, 500 Kč
<b>Jóga ve vzduchu (Acrobatic)</b>	120 Kč	5 lekcí, 500 Kč
<b>Partnerská jóga</b>	130 Kč	-
<b>Jóga ve vzduchu pro začátečníky</b>	120 Kč	5 lekcí, 500 Kč

#### ♦ **Jóga Třebíč Mirka Horáková**

Další hlavní konkurencí je Jóga Třebíč Mirka Horáková, která poskytuje lekce jógy. Lekce jsou vhodné jak pro začátečníky, tak pro zkušené. Ceník je uveden v následující tabulce

**Tabulka 7: Jóga Třebíč Mirka Horáková - ceník** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 18)

<b>Typ</b>	<b>Cena</b>
<b>Jedna lekce – jednorázový vstup</b>	130 Kč
<b>Permanentka JÓGA 20 vstupů</b>	2 000 Kč
<b>Permanentka JÓGA 10 vstupů</b>	1 100 Kč
<b>Permanentka JÓGA 5 vstupů</b>	600 Kč
<b>Permanentka JÓGA SENIOR (65+) 20 vstupů</b>	1 900 Kč
<b>Permanentka JÓGA SENIOR (65+) 10 vstupů</b>	1 000 Kč
<b>Permanentka JÓGA SENIOR (65+) 5 vstupů</b>	550 Kč
<b>JÓGA PRO DĚTI</b>	100 Kč

#### ♦ **ALPINNING – TŘEBÍČ**

Další konkurencí je pro skupinové lekce ALPINNING – TŘEBÍČ, který nabízí lekce alpinningu, jumpingu a tabaty. Alpinning je skupinové cvičení na speciálně vyvinutých trenažérech, které vychází z chůze. Podstatou jumpingu jsou jednoduché poskoky na speciálně vyvinuté trampolínce s hudebním pozadím. Tabata je kardiovaskulární trénink, který se skládá z osmi 20 ti sekundových cviků prováděných na 100 % výkonu proložených dobou odpočinku 10 sekund. U Jumpingu a Tabaty stojí jednorázový vstup 85 Kč a u Alpinningu 90 Kč. (19)

#### ♦ **Posilovna BOPO Factory gym**

Posilovna je největší ve městě Třebíč a nachází se v areálu bývalé trebíčské továrny v městské části Borovina. Je unikátní svojí vybaveností, a také cenou, za kterou jsou služby poskytovány. Fitness centrum obsahuje kromě posilovny také funkční sály,

kde se pravidelně konají skupinové lekce Pilates, Intenzivního vytrvalostního tréninku a Kruhového tréninku. Dále je zde k dispozici sauna a solárium. V posilovně se také občasné pořádají semináře se známými sportovci. (20)

V následující tabulce je sepsán základní ceník služeb:

**Tabulka 8: Posilovna BOPO Factory - ceník** (Zdroj: Vlastní zpracování dle 20)

<b>Služba</b>	<b>Jednotná cena</b>	<b>Permanentka</b>
<b>Pilates</b>	70 Kč	1 700 Kč/ 11 lekcí
<b>Intenzivní vytrvalostní trénink</b>	90 Kč	800 Kč/ 10 lekcí
<b>Kruhový trénink</b>	90 Kč	800 Kč/ 10 lekcí

#### ♦ **Posilovna Octagon**

Fitness centrum Octagon obsahuje posilovnu, ale také malou funkční místnost. Konají se zde pravidelně skupinové lekce zaměřené na kruhové tréninky především pro ženy a pro lekce s malými dětmi a maminkami. (24)

#### ♦ **Třebíčské centrum**

Třebíčské centrum je střediskem, které nabízí kroužky pro rodiče s dětmi různých věkových kategorií. Největší konkurenční službou je kroužek „Míček“, který je určen pro rodiče s dětmi od 1 do 3 let. Zahrnuje cvičení a hry pro všestranný rozvoj dítěte. Dalším kroužkem je „Kulíšek“, což je kroužek pro rodiče s dětmi od 2 let a zahrnuje společné zpívání, cvičení a radovánky. Dále kroužek „Fantazie“, které je určeno pro rodiče s dětmi od 2 do 3 let a je zaměřené na pracovní činnost jako je vyrábění z přírodních materiálů a jednoduché kreslení. Kroužek „Radovánky“ je potom určen pro rodiče s dětmi od 1,5 roku a je zaměřen na všestranný rozvoj dítěte. Dalšími kroužky jsou „Rozoumek“, „Angličtina pro rodiče s dětmi“, „Logopedické hrátky“, „Vedení k úspěchu dítěte“. (23)

#### ♦ **TJ Sokol Třebíč**

TJ Sokol Třebíč nabízí pravidelné cvičení pro rodiče s dětmi od 3 do 6 let v různých tělocvičnách. Cvičení se koná vždy 1x týdně a stojí 1 300 Kč na rok, a 900 Kč

na období září až prosinec - vše jako členský poplatek. Sokol nabízí také hodiny gymnastiky, které jsou určeny pro mladší žáky a žákyně. Hodiny se konají každé úterý a jsou za roční členský poplatek – 1200 Kč. V nabídce je také gymnastika pro dospělé, která je za roční členský poplatek 1 400 Kč. (25)

#### ♦ **Ženy a těhotné**

Centrum se zaměřuje na cvičení žen v těhotenství, cvičení po porodu a předporodní přípravu. Cvičení a také přednášky jsou vedené registrovanými porodními asistentkami. Lekce se konají každé úterý od 15:00 do 16:00 pro těhotné od 28. týdne těhotenství do porodu, a také od 16.15 do 17.15 pro těhotné od 12.týdne do 28. týdne těhotenství. Cena lekce stojí 70 Kč. (26)

#### ♦ **Gym club Třebíč**

Základní škola Bartuškova přijímá do oddílu sportovní gymnastiky Gym club Třebíč děti od 4 let. Tréninky se konají 2x týdně, starší děvčata pak mají trénink 3x-4x týdně. Klub má čtyři družstva – kategorie Junior I (do 12 let), Junior II (do 16 let), Senior-ženy, Senior Mix (50% žen + 50% mužů) (27)

### **2.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů**

Za dodavatele lze považovat především trenéry skupinových lekcí. Čím více jich bude na trhu, tím menší vyjednávací sílu budou mít. V tomto případě bude potřeba najít kvalitní trenéry, jelikož celá služba stojí na základě skupinových lekcí. V Třebíči bude vyjednávací síla trenérů jógy vysoká, avšak vyjednávací síla trenérů kalisteniky a akrobacie ještě vyšší, jelikož tyto hodiny ve městě prozatím nikdo nenabízí. Náklady na změnu dodavatelé budou výrazné především v rámci času na hledání a zkoumání kvalit nového potenciálního dodavatele.

### **2.3.3 Vyjednávací síla zákazníků**

Zákazníci jsou v tomto případě obyvatelé města Třebíč a jeho okolí do 30 km. V oblasti se nachází mnoho fitness center, které obsahují posilovny, ale jen některé z nich nabízí také skupinové lekce. Center, které nabízejí lekce jógy, je v Třebíči pouze několik. Cena by měla být tak srovnatelná s cenami skupinových lekcí ostatních center a zároveň by mělo být přihlíženo k přijetí výše ceny potenciálními zákazníky.

### **2.3.4 Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví**

Vstup na trh v tomto odvětví není složitý, legislativní podmínky nejsou rozsáhlé. Technologické překážky také ne. Udržení na trhu je však složitější, jelikož v Třebíči se nachází mnoho sportovních center, konkurent tak musí přijít s něčím opravdu extra. Nabídka je tak pestrá a obsazenost trhu relativně vyšší. Trh však není přesycený.

### **2.3.5 Hrozba substitutů**

V rámci substitutů můžeme považovat skupinové lekce jiného zaměření, jiné druhy jógy či skupinových lekcí. Substitutem můžou být také posilovny a v létě využití venkovního workoutového hřiště, které je v Třebíči jedno a je volně přístupné přes celý rok.

## **2.4 McKinseyho model 7S**

Další důležitou analýzou je McKinseyho model 7S, který pomůže v hodnocení jednotlivých struktur podniku. Pomocí kladení otázek a hledání odpovědí se zajistí hladší vývoj založení nového podniku.

### **2.4.1 Strategie**

Strategií podniku je vytvoření originální komplexní služby pro zákazníka. Služby, která zákazníka zaujme a poskytne mu nové vjemy, uspokojení a zábavu. Dalším cílem bude dobré jméno podniku, generování zisku a stabilní růst. K dosažení této strategie je zapotřebí kvalitní zpracování služby pro zákazníka, jelikož služba bude nejdůležitějším a základním komponentem. Důležité je to také v rámci vypořádání se s rivalitou a nabídkou konkurence na trhu. Velmi důležitým aspektem bude při zakládání podniku hledání kvalitních dodavatelů služeb, a následná propagace a reklama. Následně zaměření na udržení stávajících zákazníků, a přitom lákání nových pomocí různých slev a akcí konaných ve fitness centru. Přínosem by pro zákazníka mělo být poznání nových druhů cvičení.

### **2.4.2 Struktura společnosti**

Společnost bude založena majitelkou, která bude následně hrát roli vedoucího a bude se podílet na chodu celého podniku. Pro chod podniku bude potřeba najmout kvalitní trenéry na skupinové lekce a pracovníky, kteří se postarají o chod centra a budou k dispozici na recepci. Dále také uklízečku, která bude pravidelně chodit uklízet sály a společné prostory. Podnik bude mít webové stránky, o které se bude starat externí programátor, na stránkách budou základní informace o centru a lekcích, které se budou konat. O administrativní náležitosti se bude starat externí účetní. Společnost bude utvořena liniovou strukturou společnosti.

### **2.4.3 Systémy společnosti**

Systém vstupů zákazníků bude prováděn na základě programu Membex. Každý příchozí bude zaregistrován do systému před první návštěvou. V systému budou také zapsáni zaměstnanci, kteří se budou zapisovat při příchodu a odchodu. Veškeré pohyby v centru tak budou zaznamenány tímto programem a bude lehké sledovat grafy denní

návštěvnosti a podobně. Fitness centrum bude také spolupracovat se systémem Multisport a Activepass. Při každé první návštěvě získá zákazník také svůj přístup do části systému, kde bude k dispozici program centra podle lekcí. Jelikož bude registrován, bude si moci zarezervovat lekci přes internet sám, nabít si na svůj účet peníze anebo koupit permanentku. Pracovníci společnosti spolu budou komunikovat přes základní emailovou platformu seznam.cz. V případě výskytu technického problému bude k dispozici online technická podpora.

#### **2.4.4 Styl společnosti**

Ve společnosti se bude aplikovat demokratický styl řízení. Vedoucí osoba, majitel, bude mít vždy poslední slovo s největší vahou. Ve svém snažení bude hodně aktivní, ale bude se zajímat také o názory druhých a nechávat jim prostor k vyjádření se. Externí účetní bude samostatná a externí programátor vytvoří webové stránky podniku, které bude jednou za období konzultovat.

#### **2.4.5 Zaměstnanci společnosti**

Výběr zaměstnanců je vždy velmi důležitý. V případě výběru trenérů bude kladen důraz na certifikáty, zkušenosti a praxi. Dále také na samotný přístup a komunikativnost. Na pracovníky, kteří budou mít pozici za barem nebudou kladeny velké nároky. Bude potřeba aby byli komunikativní, vstřícní, usměvaví a měli kladný vztah ke sportu. Mezi zaměstnance také bude patřit paní na uklízení, na které také velké požadavky nebudou kladeny.

#### **2.4.6 Sdílené hodnoty**

Zaměstnanci ve společnosti by měli tvořit jakýsi tým. Každý má kladný vztah ke sportu a ví jaký je cíl podniku, a pracuje v jeho zájmu. Ve společnosti tak panuje přátelská atmosféra, všichni si pomáhají a jsou vstřícní k zákazníkům.

#### **2.4.7 Dovednosti**

Majitel společnosti disponuje několikaletými zkušenostmi v oblasti sportu a výživy, a tak bude informace předávat dál svým zaměstnancům. Dále díky vystudovanému ekonomickému oboru bude kvalitně řídit chod a vývoj společnosti. Trenéři musí mít znalosti z oblasti fyziologie člověka, tak aby je mohli používat a minimalizovat možnost

úrazu nebo zranění klientů. Dále musí disponovat potřebnými znalostmi ze sportu a oblasti výživy. Dle plánu se budou v centru konat výživové semináře pro veřejnost, ke kterým se budou moci zaměstnanci také připojit.



## 2.5 Analýza SWOT

Analýza SWOT je jednou z nejpoužívanějších analýz, která zkoumá mikroprostředí podniku. Rozpracovává silné a slabé stránky podniku, odhaluje hrozby a zobrazuje příležitosti. Tyto atributy jsou přehledně zpracovány do následující tabulky:

**Tabulka 9: SWOT** (Zdroj: Vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"><li>♦ Nová kombinace služeb</li><li>♦ Pořádání seminářů</li><li>♦ Zajímavá nabídka lekcí</li><li>♦ Velký výběr lekcí na jednom místě</li><li>♦ Dobrá přístupnost – parkoviště</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>♦ Umístění mimo centrum</li><li>♦ Zadluženost na začátku podnikání</li><li>♦ Velká vyjednávací síla dodavatelů</li><li>♦ Závislost na lektorech</li></ul>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"><li>♦ Být prvním centrem s novou kombinací služeb</li><li>♦ Možnost rozšíření lekcí, dle pozdějšího zájmu zákazníků</li><li>♦ Vzdělávání místních obyvatel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>♦ Hrozba substituce služby</li><li>♦ Problémy s nalezením vhodných dodavatelů služeb</li><li>♦ Riziko neschopnosti splácet úvěr</li></ul>

### 2.5.1 Silné stránky

Mezi silné stránky patří jednoznačně nabídka nové kombinace služeb. Lekce jako kalistenika a akrobacie, nenabízí v Třebíči ani v okolí žádné centrum. S tím souvisí také pestrost služeb, které bude moci zákazník využít na jednom místě. Bude si moci vybrat mezi zajímavou nabídkou lekcí a kurzů a vyzkoušet tak nové cvičení. Dále také využít služeb, které pomohou k lepšímu zdravotnímu stavu například lekce „cvičení pro těhotné“. Silnou stránkou je dále přístupnost k objektu. K hale vede opravená komunikace a před halou se nachází parkoviště, kde budou moci zákazníci zaparkovat.

### **2.5.2 Slabé stránky**

Na základě zkoumání, a především diskuze s třebíčským majitelem fitness centra, provozující také lekce byla zjištěny informace ohledně náročnosti při hledání lektorů. Mezi slabé stránky tak bude patřit především velká vyjednávací síla dodavatelů, jelikož bude náročné sehnat kvalitní trenéry. S tím souvisí také závislost na lektorech. Ti totiž povedou lekce, ze kterých bude následně plynout příjmy. V Případě absence trenérů bude potřeba složitě nahrazovat anebo lekce rušit, což není žádoucí stav. Slabou stránkou je umístění fitness centra. Hala se nachází v severozápadní části města Třebíč a od centra je vzdálená přibližně 2 km. Další slabou stránkou projektu je zadluženost na začátku podnikání. Je potřeba získat finanční prostředky na koupi a rekonstrukci haly. Zřizovací náklady se tak vyšplhají na částku, kterou je potřeba z části krýt cizími zdroji, viz kapitola 3.8.2 Zdroje Krytí.

### **2.5.3 Příležitosti**

Příležitostí je v tomto případě snaha být první střediskem s takovouto kombinací služeb pro zákazníka. Většinou jsou totiž pro zákazníka k dispozici buď posilovny s vedlejší nabídkou lekcí, nebo taneční studia apod. S tímto také souvisí možnost rozšíření služeb. Přidání dalších lekcí stávajícího zaměření anebo možnost přidat úplně nový typ lekce, dle pozdějšího zájmu zákazníků. V rámci plánování pořádání seminářů je jednou z příležitostí vzdělávání tamních obyvatel. Semináře se budou konat po většinu času na témata jako jsou zdravá, racionální výživa, výživa ve fitness, trendy v oblasti výživy apod. Ze začátku budou témata orientovány především na zdravý životní styl.

### **2.5.4 Hrozby**

Jednou z hrozeb by mohl být rozhodně problém s nalezením vhodných dodavatelů služeb. Na základě rozhovoru s majitelem tamního fitness centra bylo zjištěno, že nalezení kvalitních trenérů ve městě Třebíč je složitější záležitostí.

Velkou hrozbou je možnost nahrazení cvičení ve fitness centru, cvičením na venkovním hřišti, které je pro tuto činnost předurčeno a je k dispozici celoročně a zadarmo. Jedná se především o cvičení lekcí kalisteniky, kdy se využívá klecí s bradly. Na základě výpočtu křížové elasticity je další možností nahrazení cvičení v jiném centru. Jedná se například o cvičení jógy nebo cvičení pro těhotné ženy.

Další hrozbou je neschopnost splácet úvěr. Úvěrové zatížení je velké, každý měsíc je potřeba platit splátku ve výši 30 tis. Kč, což podnik zatěžkává. Při ztrátovém výsledku hospodaření by pak bylo nutné hradit ztrátu, a ještě k tomu splátku úvěrů což není zrovna ideální stav, viz **kapitola 3.8.1 Přehled příjmů a výdajů**.

### 3 Vlastní návrhy řešení

V následující třetí části bude vytvořen konkrétní podnikatelský plán. Podnikatelský plán bude poté možné předložit finančním institucím, v případě žádosti o úvěr a také investorům.

#### 3.1 Titulní strana

**Název:** FlyGym s.r.o.

**Právní forma:** Společnost s.r.o.

**Předmět podnikání:** Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

**Sídlo:** Na Nivkách 277, 674 01 Třebíč

**Logo:**



**Obrázek 3: Logo FlyGym** (Zdroj: Vlastní zpracování pomoci webové platformy: 21)

### **3.2 Exekutivní souhrn**

Hlavním cílem této práce je vytvořit plán vedoucí k založení funkčního fitness centra, které se bude nacházet ve městě Třebíč. Fitness centrum FlyGym s.r.o., nebude normálním fitness centrem – klasickou posilovnou. Centrum se bude zaměřovat na různé druhy funkčního cvičení s vlastní vahou, které podporují mobilitu a rozvoj fyzické síly. Centrum bude založeno majitelkou, které bude dále plnit funkci vedoucí. Tímto podnikatelským plánem jsou shrnuty a popsány všechny důležité aspekty, které je potřeba naplánovat před samotným započítím podnikáním. Jde o jasnou charakteristiku služby, která bude prodávána zákazníkům. Vymezení podnikatelské příležitosti, popis cílového trhu, na který se směřuje a také popis všech aspektů marketingového mixu. Důležitou součástí je finanční plánování, které bude zaznačeno do finančního plánu, jež bude dále posouzen ekonomickými ukazateli.

### **3.3 Charakteristika služby a popis podnikatelské příležitosti**

Nabízenou službou fitness centra FlyGym s.r.o. je vícero druhů skupinových lekcí. Podnik se jednotně zaměřuje na funkční cvičení a cvičení s vlastní vahou. V centru budou nabízeny hodiny jógy, akrobatické jógy, kalisteniky, akrobacie, gymnastiky a lekce zaměřené speciálně pro ženy a maminky s dětmi. Další vedlejší službou bude možnost pronájmu prostoru veřejnosti v předem vymezených hodinách, a prodej drobného zboží na baru. Pořádány budou později semináře, týkající se zdravého životního stylu, stravy a sportu.

V dnešní době nalezneme všude mnoho posiloven, a potom po málu středisek nabízející skupinové lekce. V Třebíči a okolí to platí úplně stejně. Plán pro vytvoření funkčního fitness centra tak má zaplnit mezeru na trhu. Velkou příležitostí je tak vytvoření centra, které ukáže a nabídne lidem neobvyklé druhy pohybu, které možná ještě ani neznají. Na základě výzkumného šetření bylo zjištěno, že největší zájem mají lidé o jógu a kalisteniku. Menší zájem o akrobacii a akrobatickou jógu. To však může být známkou neznalosti. Tyto sportovní druhy nejsou příliš rozšířené a známé, a tak je příležitostí lidem ukázat, jak velmi zábavné mohou být. Důležitou myšlenkou projektu je seznámit potenciální zákazníky s novými druhy pohybu, které rozhodně nudit nebudou. Pohyb, který nebude prováděn monotónně, z důvodu zlepšení postavy, ale naopak pohyb,

při kterém se člověk bude posouvat a zlepšení postavy a fyzicky přijde samo, s radostí z aktivity.

### **3.4 Analýza trhu, zákazníků a konkurence**

Před samotným založením podniku je velmi důležité zanalyzovat trh, na který se cílí a taktéž zaměřit pozornost na popsání potenciálních zákazníků. Takovýto rozbor je jedním z aspektů zvyšujících možný úspěch při začátcích podnikání. Budoucí podnikatel si tak musí být přesně jist, jakým směrem cílí svoji pozornost a jakým směrem se udává.

#### **3.4.1 Analýza trhu**

Před začátkem podnikání je nutné zanalyzovat trh, na který se bude cílit. Primární je rozdělení trhu na celkový a cílový. V tomto případě lze považovat za celkový trh, trh sportovních služeb. Cílový trh pak bude trh v oblasti sálových lekcí a funkčního cvičení, a to především v Třebíči a okolí. Tento cílový trh je relativně rozsáhlý, ne však přeplněný. Je mnoho druhu sálových lekcí, které jsou zaměřeny na cvičení s vlastní vahou, jakéhokoliv typu. V Třebíči a okolí však převládají spíše posilovny, a těchto lekcí v oblasti příliš není. Tato skutečnost je jednou z klíčových věcí pro vytvoření funkčního fitness centra. Překážky vstupu na trh nejsou nikterak velké.

#### **3.4.2 Analýza zákazníků**

Potenciálními zákazníky budou především muži a ženy ve věkové kategorii 6-65 let. Jsou to lidé, kteří mají pozitivní vztah ke sportu, rádi objevují nové, rádi posouvají své meze a nebaví je monotónní cvičení v posilovně. Mezi zákazníky také budou patřit menší děti, jejichž rodiče je budou přihlašovat na kurzy, které budou v centru pořádány. Dále také maminky s malými dětmi a těhotné ženy. Tito zákazníci bydlí nejlépe ve městě Třebíč anebo v jeho okolí.

#### **3.4.3 Analýza konkurence**

V Třebíči je mnoho center, které nabízí sportovní vyžití. Jsou to však především posilovny, s vedlejší nabídkou skupinových lekcí. Tyto centra lze považovat za vedlejší konkurenci. Patří sem nejznámější posilovna v Třebíči BOPO Factory, dále Octagon a fitness Atom. Mezi další důležité konkurenty patří centra, které jsou vytvořeny přímo

pro lekce jógy. Jsou to centra – Středisko zdraví a pohybu a dále Jóga Třebíč Mirka Horáková. Podrobnější informace o výše uvedených konkurentech jsou rozebrány v kapitole **2.3.1 Konkurenční rivalita mezi existujícími podniky**. Konkurence, která by se vyloženě podobala podniku FlyGym však v Třebíči nenajdeme. Není zde žádné centrum, které by bylo zaměřeno především na funkční cvičení, cvičení s vlastní vahou a akrobacii.

### 3.5 Personální zabezpečení

Pracovní tým společnosti budou tvořit externí lektoři. Dohromady bude zaměstnáno 7 lektorů. K dispozici bude 1 lektorka na jógu, powerjógu a acrojógu, kde bude předvádět ve dvojici s dalším lektorem. Pro lekce kalisteniky bude 1 lektor a dále pro akrobacii a ninja workout bude také 1 lektor. Pro lekce gymnastiky pro malé, bude k dispozici 1 lektorka a dále pro cvičení pro těhotné, a cvičení s dětmi bude zaměstnána fyzioterapeutka. Dalším pracovníkem bude pracovnice na baru, která bude zaměstnána na plný úvazek. Posledním pracovníkem bude uklízečka zaměstnána na dohodu o provedení práce.

### 3.6 Marketingová strategie

Marketing a následný prodej má obrovský vliv na budoucí úspěch podniku. Skládá se ze sedmi komponentů, a to je produkt, cena, propagace, místo, lidé, procesy a fyzický vzhled. V následujících podkapitolách jsou přesně rozebrány strategie jednotlivých částí.

#### 3.6.1 Produkt

Hlavním produktem fitness centra FlyGym bude nabídka sportovních lekcí a kurzů zaměřená na práci s vlastním tělem. Konkrétně budou v nabídce pravidelně opakované lekce **Kalisteniky, Akrobatické jógy, Power jógy a obyčejné jógy**. V nabídce budou také kurzy, které se budou skládat z 10 lekcí. Kurzy budou na téma **Ninja workout a Akrobacie & základy gymnastiky**. Doplnkovým produktem budou hodiny **základů gymnastiky**, které budou určeny pro malé děti ve věku 6 až 11 let, dále **cvičení pro těhotné a cvičení s dětmi**. V nabídce bude také služba „**Open gym**“, kdy bude velký a malý sál otevřený na vstup veřejnosti. Zákazníci si tak budou moci jít zacvičit

podle svého gusta, bez trenéra. Budou však muset zajisté dodržovat bezpečnostní pravidla.

Veškeré nabízené pohybové aktivity budou následně přiblíženy.

#### ♦ **Kalistenika**

Kalistenika je cvičením s vlastní vahou. V tomto druhu cvičení jde především o rozvoj síly a vytrvalosti, cvičenec zde získává absolutní kontrolu nad svým tělem. Základními cviky jsou kliky, dřepy, výpady, shyby, dipy (cviky na bradlech) a plank. Kalistenika tak využívá především vícekloubových cviků, díky nimž se zapojují téměř všechny svaly a maximálně je využit jejich potenciál. Ze začátku jsou cviky velmi náročné, postupem času se však buduje síla a vytrvalost. Díky tomuto cvičení je tak možné nabrat svalovou hmotu, získat sílu, ale také zbavit se podkožního tuku. Cvičení je vhodné pro ženy i muže, pro pokročilé ale i pro začátečníky.

V rámci fitness centra FlyGym budou poskytovány dvě lekce týdně.

#### ♦ **Akrobatická jóga (Acroyoga)**

Akrobatická jóga je spojením jógy, párové akrobacie a thajské masáže. Cvičí se ve dvou. Akrojóga učí překonávat vlastní strach a posouvat vlastní limity. Přitom však pomáhá uvolňovat emoce a je zábavná. Buduje trpělivost a důvěru především v samu sebe a také k druhému. Lekce vždy začíná cviky na zahřátí a posílení především paží a středu těla, a poté přichází akrobatická část, kde se trénují určité sestavy. Hraje zde roli také týmová práce, jelikož v akrojóze spolupracují lidé a jistí se navzájem proti pádu. Na konec přichází krátká část thajské masáže, pomocí které se uvolní svaly.

V rámci fitness centra FlyGym budou poskytovány dvě lekce týdně.

#### ♦ **Power jóga**

Power jóga je spojením klasické jógy s aerobními aktivitami. Důraz je kladen na rychlejší přechody mezi prováděnými ásanami. Je to dynamický styl jógy, pomocí kterého lze účinně odbourávat stress, tak jako pomocí obyčejné jógy, ale zároveň se u ní člověk dobře zapotí. Power jóga je tak zároveň i vhodným nástrojem pro formování a zeštíhlování postavy.



V rámci fitness centra FlyGym bude poskytována ze začátku 1 lekce týdně.

♦ **Jóga**

Jóga v původu znamená obnovení spojení individuálního Já s universálním Bytím. Jedná se o pomalé cvičení zaměřené na dýchání. Dá se pomoci něj velmi dobře odbourávat stress a nastolit rovnováhu, dá se také považovat za určitý způsob meditace.

V rámci fitness centra FlyGym budou lekce jógy poskytovány 2x týdně ve večerních hodinách.

♦ **Ninja workout**

Kurz skládající se z tréninků inspirovanými Ninja Factorem, u kterých jde především o zdolávání překážek a tím pádem také o komplexní rozvoj člověka. Je to zábavná, avšak náročnější verze „opičí dráhy“. Kurz je vhodný pro muže i pro ženy.

V rámci fitness centra FlyGym budou lekce poskytovány 2x týdně.

♦ **Akrobacie & Základy gymnastiky**

Jedná se o kurz skládající se z tréninků zaměřených na cviky jako jsou stojky, hvězdy, přemety, kotouly, salta. Lekce na sebe navazují a kurz pokračuje kurzem **Akrobacie & Základy gymnastiky II.**, který je vhodný pro pokročilé. Zde jsou lekce zaměřeny na chůzi po rukou a také akrobatické a gymnastické přemety na hrazdě + cvičení s obručí.

V rámci fitness centra FlyGym bude lekce poskytována 1x týdně, v rámci kurzu a 1x týdně jako volnější hodina, která však bude s trenérem, který pomůže natrénovat určité cviky a bude dohlížet na chod hodiny.

♦ **Základy gymnastiky pro malé**

Jedná se o pravidelné tréninky pro děti od 6 do 11 let, které jsou sestaveny zábavnou formou tak, aby se rozvíjeli pohybové vlastnosti dětí. Tréninky se skládají také z týmových her, které mají rozvíjet osobnosti dětí a samozřejmě radost z cvičení. Konkrétně s gymnastickým nářadím a také ve formě překážkových drah.

V rámci fitness centra FlyGym bude lekce poskytována jednou týdně.

#### ♦ **Cvičení pro těhotné**

Cvičení pro těhotné se zaměřuje na cvičení budoucích maminek od 12. týdne těhotenství, které probíhá na velkých míčích a s pomocí expandérů (natahovací gumy) a malých míčů. Je zaměřeno na posilování všech svalových partií a působí preventivně proti bolestem zad. Cvičení zahrnuje praktikování speciálních cviků, které pomáhají zkracovat a usnadňovat porodní dobu – jsou to cviky na aktivaci pánevního dna.

#### ♦ **Cvičení s dětmi**

Cvičení s dětmi je určeno rodičům s dětmi, které jsou staré 6 až 30 měsíců (půl roku až 3 roky). Jedná se o společné cvičení, díky kterému se rozvíjí motorika dítěte pomocí lezení, chůze a překonávání menších překážek. Využívá se balančních pomůcek a podporuje se orientace v prostoru. Každá hodina se lehce liší, aby byl pohyb pro děti zábavou. Cvičení je doprovázeno básničkami a písničkami.

#### ♦ **Open gym**

Open gym je službou sloužící pro volné večerní cvičení klientů. Sály tak budou otevřené a se zaplacením vstupu v ní budou moci volně cvičit zákazníci. Hodiny budou bez trenéra. Je tak potřeba se řídit pravidly bezpečnosti a mít podepsaný souhlas o dodržování těchto pravidel.

„Open gym“ hodiny budou k dispozici každé dopoledne od 8 do 12 a večery od 19:30 do 21:00.

#### ♦ **Pronájem sálů**

Doplňkovou službou je nabídka pronájmu sálů veřejnosti za poplatek.

**V centru tak bude k dispozici na výběr z mnoha druhu cvičení. Klient si tak bude moci přesně vybrat to, co ho baví anebo vyzkoušet něco nového.**

#### →**Rozvrh lekcí fitness centra**

Při plánování je důležité naplánovat i předběžný rozvrh lekcí, který následně pomůže i při sestavování nákladů. Rozvrh byl vytvořen na základě informací z výzkumného šetření. Bylo zjištěno, že by potenciální zákazníci měli největší zájem o varianty lekcí jógy, a tak bylo do rozvrhu zasazeno dostatečné množství lekcí jógy. V nabídce

jsou dále zařazeny lekce Kalisteniky, Akrobacie a gymnastiky a také lekce pro těhotné a maminky s dětmi. V dopoledních hodinách bude velká hala otevřena veřejnosti pro klasický vstup a cvičení bez trenéra, a v odpoledních hodinách je středisko zaměřeno spíše na lekce a kurzy. V pauze mezi 12 až 16 h bude velký a malý sál k dispozici k pronájmu veřejnosti za poplatek.

**Tabulka 10: Rozvrh lekcí FlyGym (Zdroj: Vlastní zpracování)**

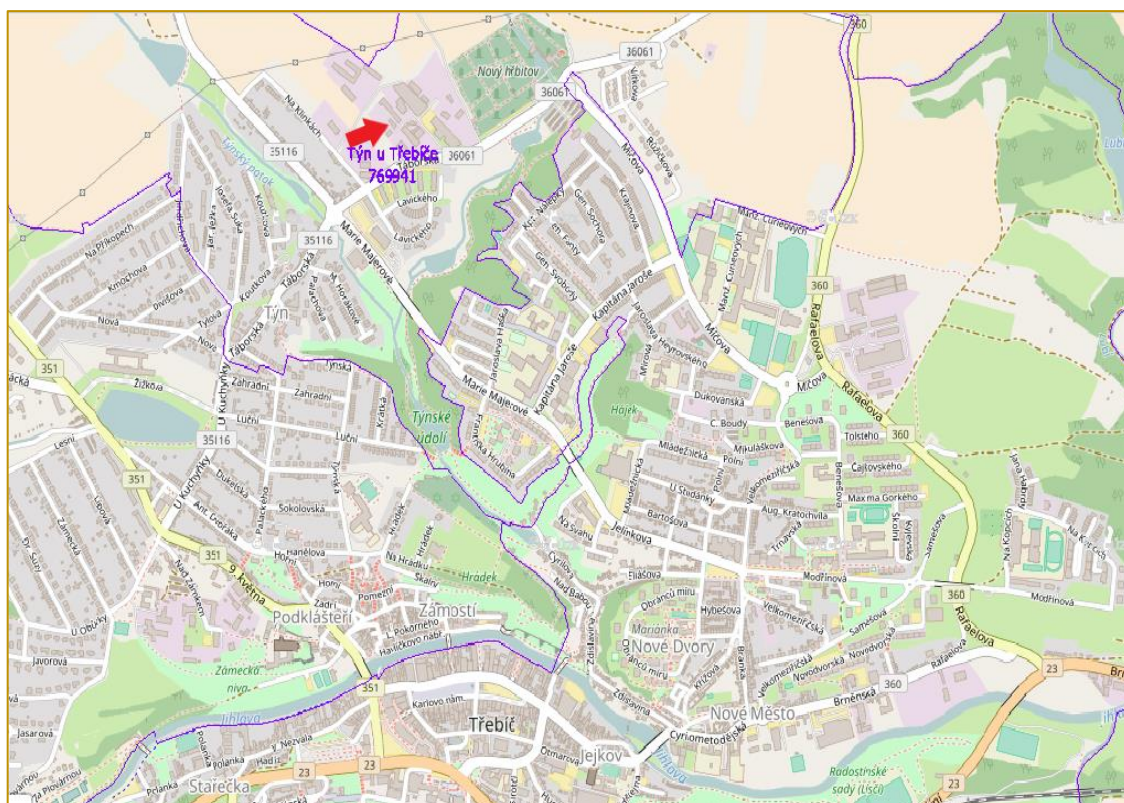
	8:00-9:30	9:30-10:30	11:00-12:00	12:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-19:00/30*	19:30-21:00
<b>Po</b>	Open gym	Open gym	Open gym		Kalistenika	Cvičení pro těhotné	Acrojóga	Open gym
<b>Út</b>	Open gym	Open gym	Open gym		Ninja workout	Powerjóga	Akrobacie & Gymn.*	Open gym
<b>St</b>	Open gym	Cvičení s dětmi	Open gym		Cvičení pro těhotné	Powerjóga	Akrobacie & Gymn.*	Open gym
		Open gym						
<b>Čt</b>	Open gym	Open gym	Open gym		Ninja workout	Kalistenika	Jóga	Open gym
<b>Pá</b>	Open gym	Cvičení s dětmi	Open gym		Gymnastika pro malé	Acrojóga	Jóga	Open gym
		Open gym						

### 3.6.2 Místo/Distribuce

Fitness centrum FlyGym se bude nacházet ve městě Třebíč. Město Třebíč bylo vybráno z několika důvodů – nenachází se v něm více sportovních možností, podobných jako bude nabízet nově vytvořené centrum. Ve městě se nachází především mnoho posiloven. Dalším důvodem je, že je to rodné město zakladatelky. Zná tak dobře lokalitu a také mnoho lidí, potenciálních zákazníků. Nachází se zde mnoho středních a základních škol, z čehož lze vyvodit větší množství mladistvých, kteří jsou většinou aktivní. V okolí se nachází mnoho menších měst a vsí, avšak do Třebíče se vždy sjíždí lidé nazpět. Město láká svou nabídkou památek. Má 3 památky zapsané v seznamu UNESCO, a tak je relativně známé.

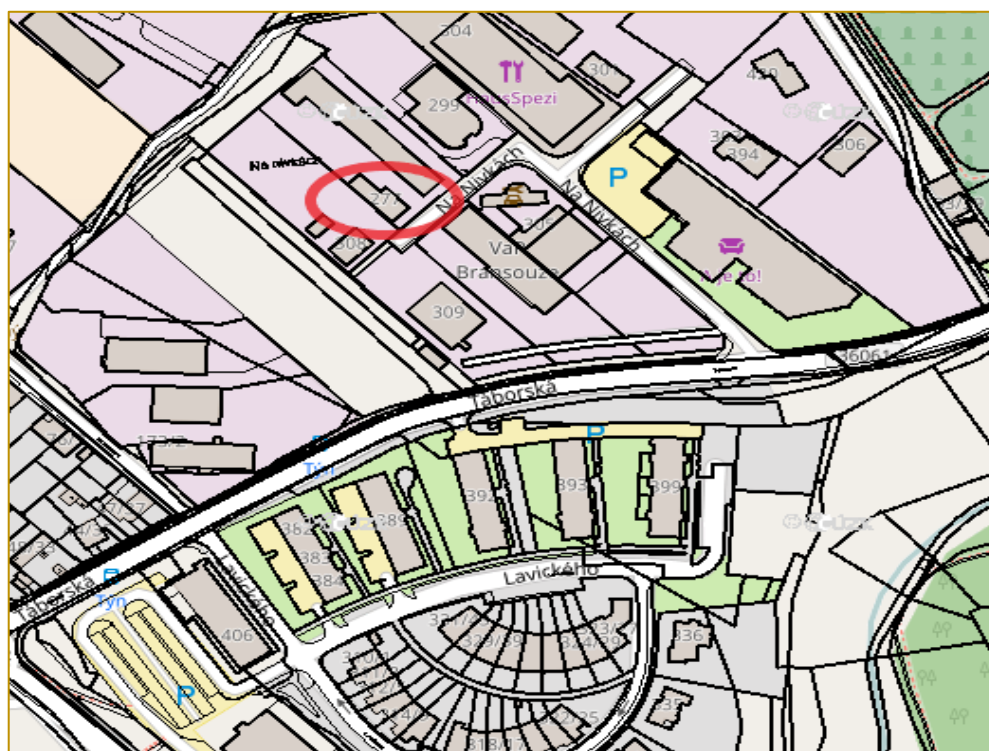
Středisko se bude nacházet v hale, která bude koupena a bude potřeba ji zprvu zrekonstruovat. Nejdříve bude třeba zajistit projektanta a vytvořit společný přesný plán toho, jak by vše mělo vevnitř vypadat. Kde bude umístěn bar, kde budou šatny se sociálním zázemím a také bar. Hala bude rozdělena na velký a malý sál. Ve velkém sálu, který bude vypadat jako menší gymnastická hala anebo tělocvična, se budou cvičit především lekce jako akrobacie, kalistenika apod. Malý sál bude sloužit pro lekce typu jóga, power jóga, cvičení s dětmi. Prostory jsou ve velikosti 490 m<sup>2</sup> a jsou rozděleny do dvou částí. Menší část, která má 120 m<sup>2</sup> s výškou stropu 4,5 m, a větší plocha s rozlohou 330 m<sup>2</sup> a výškou stropu 6,5 m<sup>2</sup>. Pro zaměření fitness centra bylo důležité najít prostory s vysokým stropem, a to kvůli gymnastickým kladkám umístěným ve výšce. K hale je přístup po asfaltové komunikaci a je zde také větší parkoviště, což je velké plus. Hala bude prodávána za cenu **1 700 000 Kč**. Majitelka se zná osobně s Třebíčským makléřem, který ji nabídku poskytl.

Prostory budoucího fitness centra se nachází v severozápadní části města Třebíč, v části Týn, na ulici **Na Nivkách 277**. Okolo se nachází obytná zóna, supermarket, bowling a nedaleko také známá trebičská bazilika.



**Obrázek 4: Umístění fitness centra - severní část města Třebíče (Zdroj: 22)**

Halu lze nalézt přesně na místě parcely č. 277.



**Obrázek 5: Umístění fitness centra - parcely (Zdroj: 22)**

### 3.6.3 Cena

Cena bude vytvořena dle cen konkurentů a samozřejmě dle nákladů. Z výsledků výzkumného šetření vyšlo najevo, že aktivní respondenti utratí nejčastěji 300 až 600 měsíčně. Důležitou informací je pak, že respondenti udali nejčastěji **nejvyšší přijatelnou částku pro skupinovou lekci v rámci 80 až 100 Kč.**

V rámci zkoumání konkurence vyšlo najevo, že se konkurenční cena za skupinovou lekci průměrně pohybuje ve výši **114,29 Kč za lekci jógy, 130 Kč za lekci acrojógy a 85 Kč za skupinovou lekci. Lekce Kalistenika, Akrobacie a gymnastiky bylo potřeba dohledat z jiných měst. Konkrétně se zkoumaly ceny brněnských konkurentů. Cena lekcí se tam pohybuje okolo průměrné ceny 120 Kč za hodinu. Kalistenika a Akrobacie a gymnastika potom okolo 220 Kč.** Dále byly přidány lekce Cvičení s dětmi a Cvičení pro těhotné, **u kterých byla cena stanovena dle Třebíčských konkurentů.**

Další doplňkovou službou je nabídka pronájmu malého a velkého sálu. **U Třebíčských konkurentů se takováto nabídka pohybuje cenově v rozmezí 170 – 290 Kč.**

Na baru bude k dispozici prodej chlazených nápojů, proteinu a iontového nápoje. **Chlazené nápoje se budou prodávat s 80 % přírážkou, protein s 52 % přírážkou a dávka iontového nápoje s 383 % přírážkou.**

Je podstatné nejdříve zkalkulovat náklady, které vzniknout za lekce a poté bude možné tvořit cenu. V rámci plánovaného provozu je předpokládaný počet lekcí v týdnu 17, měsíčně 68. Čtyři lekce budou v trvání 90 min a zbytek – 13 lekcí bude trvat 60 minut. Prodloužené lekce, jsou lekce Akrobacie & gymnastiky a Ninja workout. Dohromady bude odučeno 76 hodin měsíčně. Dále bude k dispozici 20 hodin týdně, ve kterých bude velký i malý sál otevřený pro veřejnost za poplatek. Sami si tak zákazníci budou moci jít zacvičit a využít vybavení. Další přidanou službou bude nabídka sálů k pronájmu veřejnosti za poplatek. Týdně budou sály k pronájmu na 20 hod.

Následující tabulka znázorňuje výši nákladů za jednotlivé služby za trenéry, jejich celkovou sumu a cenu za službu pro zákazníka. Dále jsou přidány ceny za služby, u kterých není trenér potřeba.

**Náklady za lektory a cena za služby:**

**Tabulka 11: Náklady ze lekce a cena za službu (Zdroj: Vlastní zpracování)**

	Počet lekci/hodin v měsíci	Délka lekce	Náklady na 1 hodinu lekce	Náklady za lekce na měsíc	Cena za službu
Kalistenika	8	60 min	150 Kč	1 200 Kč	130 Kč
Acrojóga	8	60 min	150 Kč	1 200 Kč	130 Kč
Powerjóga	8	60 min	150 Kč	1 200 Kč	130 Kč
Jóga	8	60 min	150 Kč	1 200 Kč	130 Kč
Akrobacie & Gymnastika	8	90 min	180 Kč	2 160 Kč	180 Kč
Ninja workout	8	90 min	180 Kč	2 160 Kč	180 Kč
Gymnastika pro malé	4	60 min	150 Kč	600 Kč	130 Kč
Cvičení s dětmi	8	60 min	120 Kč	960 Kč	99 Kč
Cvičení pro těhotné	8	60 min	120 Kč	960 Kč	99 Kč
Open gym	20	60 min			99 Kč
Pronájem velkého sálu	80	60 min			300 Kč
Pronájem malého sálu	80	60 min			200 Kč
<b><u>Náklady celkem za lekce, za měsíc:</u></b>				<b>11 640 Kč</b>	

V následující tabulce jsou zobrazeny nákupní a prodejní ceny zboží, které bude doprovodně prodáváno na baru.

**Prodávané zboží na baru:**

**Tabulka 12: Nákupní a prodejní ceny zboží (Zdroj: Vlastní)**

	<b>Nákupní cena (s DPH)</b>	<b>Počet porcí</b>	<b>Prodejní cena (s DPH)</b>
<b>Nápoje plast</b> (0,5l – Bonaqua, Coca-Cola, Coca-Cola Zero, Fanta, Fanta Zero, ...)	19,44 Kč	1	35 Kč
<b>Protein Czech Virus 1000</b> g(čoko, kokos, vanilka) <b>odměrka 30 g</b>	650 Kč (19,69 Kč/ odměrka)	33 v balení	30 Kč
<b>Iontový nápoj Nutrend – 4</b> příchutě 1L <b>dávka 10 ml</b>	310 Kč (3,1 Kč dávka)	100 v balení	15 Kč

### 3.6.4 Propagace

Propagace je důležitou součástí marketingové strategie. Pomocí správně nastavených informačních kanálů směrem k potenciálním zákazníkům lze zvýšit prodej, a v tomto případě návštěvnost.

V rámci propagace nově vzniklého fitness centra bude použito základních nástrojů, jako jsou webové stránky, které bude mít fitness centrum vlastní. Dále bude aktivně využito sociálních sítí, na které bude kladen důraz i v pozdější fázi, kdy už bude centrum zaběhnuto. Dalším bodem je inzercie reklamy – rubriky do městského časopisu „Třebíčský deník“. Těsně po započetí podnikatelské činnosti, bude vytvořena akce,



při níž bude centrum otevřeno veřejnosti a bude v něm probíhat program. K této akci budou vyvěšeny plakátky na veřejných prostranstvích.

#### ◆ Webové stránky

Webové stránky budou vytvořeny agenturou Krejta.cz, za jejíž služby bude zaplacen **3 500 Kč za vytvoření stránek**, a za průběžné aktualizace bude účtován poplatek **150 Kč měsíčně**. Majitel agentury je známý zakladatelky fitness centra, a tak je možné vyjednat lepší podmínky. Na stránkách budou přehledně uvedeny základní kontaktní údaje, dále ceník za jednotlivé lekce, kurzy a permanentky. Na webu budou přidávány aktualizace, a také online letáky na semináře a akce, které se budou v centru konat. Dále bude možno přes web přejít do rezervačního systému Membex, do kterého se dostanou i zákazníci v klidu, ze svého domova. Přihlásí se pomocí e-mailu, který zadají při úvodní registraci a budou si schopni zarezervovat lekce.

#### ◆ Sociální sítě

Na stránkách Facebook.com, bude vytvořena stránka s názvem FlyGym, kde budou přibývat aktualizace a důležité informace. Dále také fotky a události, které budou upozorňovat na akce konané v centru. Dalším bodem bude vytvoření instagramového účtu s názvem fitness centra, kde budou aktivně přidávány fotky a videa například i z průběhu lekcí. Součástí bude reklama, za kterou bude centrum platit **1 500 Kč měsíčně**.

#### ◆ Třebíčský deník

Do Třebíčského deníku bude zadána rubrika, která bude informovat o otevření nového fitness centra a bude lákat lidi, aby jej navštívili. Součástí rubriky bude informace a plakátek ukazující prvotní „otvírací“ akci v centru a její program. Třebíčský deník vychází 6x týdně a bude umístěna v deníku v pátek a pak také v týdeníku. **Cena za rubriku tak bude 600 + 500 Kč = 1 100 Kč.**

#### ◆ Otevírací akce

**V prvním roce po otevření** fitness centra bude pořádána otevírací akce, kdy bude centrum otevřené pro veřejnost a bude se v něm konat speciální program. Akce se bude konat v sobotu od 10 do 18 hod. Nebude chybět opičí dráha pro děti a ukázka 20 min

dlouhého gymnastického a akrobatického cvičení a 10 min dlouhé akrobatické jógy tak, aby mohli potenciální zákazníci prozkoumat vše po svém. Tyto ukázky se budou konat 3x za čas akce. Dále bude k dispozici 2 volné lekce, na kterých si budou lidé moci zacvičit. Budou to lekce jógy a power jógy. V rámci akce budou vyvěšeny plakátky na veřejných prostranstvích, které jsou k tomuto účelu určeny. Ve fitness centru bude otevřen bar, kde si zákazník bude moci koupit vodu anebo jiný nápoj. Náklady na zboží budou zakalkulovány v rámci počátečních nákladů – bude to první nákup zboží. Dále zde bude stánek od firmy „Zdravá výživa Levandule“, který bude propagovat racionální a zdravou výživu a bude mít k prodeji své výrobky.

### **Náklady na otevřací akci:**

**Tabulka 13: Náklady na otevřací akci (Zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Položka</b>	<b>Částka</b>
<b>Energie + voda</b>	450 Kč
<b>Brigádnice bar</b>	600 Kč
<b>Lektoři a fyzioterapeutka – opičí dráha</b> - Fyzioterapeutka – 600 Kč, gymnastika a akrobacie – 600 Kč, akrob. Jóga – 400 Kč, Jóga a power jóga – 360 Kč	2 560 Kč
<b>Příjem za hostování stánku</b>	300 Kč
<b>Předpokládané prodané zboží (PET</b> 0,5l, 20 ks)	700 Kč
<b>Tisk a propagace letáčků 50ks A4</b> (Relative design, s.r.o.)	330 Kč + 6010 Kč = 6 340 Kč
<b><u>Celkem výdaje na akci</u></b>	<b>8 950 Kč</b>

### **3.6.5 Lidé**

Zakladatelka a jednatelka společnosti bude mít 100 % podíl na vedení podniku. Společnost bude mít externí účetní, která bude dělat **účetnictví za měsíční poplatek 1 400 Kč**. Důležitým komponentem budou externí lektoři, fyzioterapeutka a dále zaměstnanci. Hodinová mzda lektorů činí 150, 120 a 180 Kč dle typu lekce. V podniku

bude zaměstnána recepční na hlavní úvazek, která bude dostávat 22 000 Kč v hrubé mzdě za měsíc, dále bude zaměstnána uklízečka. Ta bude pracovat na dohodu a bude uklízet každý den 2 h po skončení programu v centru, bude dostávat 85 Kč na hodinu v čistém.

### **3.6.6 Procesy**

Společnost FlyGym, s.r.o. bude spolupracovat a mít smlouvu se společností Membex, která zařizuje rezervační, cpm a pokladní systémy. V rámci účtu PREMIUM, který bude využívat, za cenu **2 499 Kč měsíčně**, bude využívat nepřetržité IT podpory v případě jakéhokoli problému. Pomocí systému bude registrovat nové zákazníky před prvním cvičením a bude moci zobrazovat reporty. Dále také rezervovat lekce a pomocí pokladního systému zaznamenávat tok peněz. Jak již bylo řečeno, rezervační systém bude přístupný i zákazníkům, kteří již budou v systému registrovaní. Budou si tak schopni zarezervovat lekci sami z domova.

Důležitým atributem pro společnost bude spokojenost zákazníků, a tak bude kladen velký důraz na komunikativnost recepční, která bude mít za úkol dotazovat se na spokojenost zákazníků. Další povinností bude častá kontrola sociálních zařízení. Pro lákání lidí do fitness centra budou pořádány semináře na téma zdravé výživy a stravování, které budou vždy propagovány především na sociálních sítích a na baru centra.

### **3.6.7 Fyzický vzhled**

Fyzický vzhled je velmi důležitý. To, jak centrum vypadá z venku určuje první dojem pro zákazníky, dříve než vůbec vkročí dovnitř. Vnitřní vzhled zase působí na to, jestli se zákazník cítí příjemně a komfortně.

Při ulici Taborská bude posazena směřující informační tabule, která bude vést a ukazovat směr potenciálním zákazníkům do fitness centra. Budova centra bude mít velká okna, tak, že do vnitřního prostoru bude prostupovat dostatek světla. Fasáda bude laděna s barvou loga, do kombinace příjemné žluto-oranžové barvy a bílé. Žlutá barva, ve které je vytvořeno logo, má symbolizovat příjemnou slunečnou energii a teplo. Postavička na logu pak znázorňuje radost z přirozeného pohybu.

V této barvě bude také vytvořen design vnitřních prostorů. Především menší sál bude laděn v těchto barvách a společné prostory + šatny také. Velký sál bude spíše laděn do neutrální, bílé barvy. Přesným vnitřním designem se však bude zabývat návrh projektanta.

### **Marketingový rozpočet**

V rámci marketingového rozpočtu budou zkalkulovány především plánované náklady na propagaci. Stanovené náklady na pronájem prostor, ceny lektorů, zaměstnanců a účetní jsou brány jako provozní náklady, a promítnou se v kalkulacích v následující kapitole.

Jako jednorázové náklady na propagaci při založení fitness centra jsou brány výdaje za webové stránky – 3 500 Kč, výdaj za článek do Třebíčského týdeníku – 1 100 Kč a otevírací akci – 8 950 Kč. **Dohromady budou tedy prvotní náklady na propagaci 13 550 Kč.**

Měsíčně se pak bude platit reklama za propagaci na Instagramu, za cenu 1 500 Kč a aktualizace webových stránek za cenu 150 Kč. **Měsíční výdaje na propagaci budou 1 650 Kč.**

### 3.7 Harmonogram realizace

V rámci plánu je potřeba stanovit přibližný harmonogram činností.

#### ➤ **Rok 2020**

Rok je prvním rokem, ve kterém ještě nebude podnik samostatně fungovat. Ve 4. a 5. měsíci tohoto roku bude majitelka zařizovat důležité věci, bez kterých by společnost nešla založit. Jde především o domluvu o koupi nemovitosti, zařízení úvěru a založení společnosti, se všemi náležitostmi. Důležitým prvkem také bude nalezení vhodného projektanta, vytvoření realizačního plánu před samotnou rekonstrukcí. Dále sehnání stavební firmy, která poskytne pracovní sílu.

V 6. měsíci již bude mít majitelka k dispozici peněžní prostředky od banky, začne také platit měsíční splátky. Po tomto kroku dojde k odkoupení nemovitosti a následně k postupným nákupům materiálu a k začátku rekonstrukce objektu, která bude trvat až do konce roku. V tomto období, kdy budou probíhat práce bude důležité sehnat lektory pro služby ve fitness centrum a také pracovníky. Budou tak pořádány pohovory.

#### ➤ **Rok 2021**

Po důležitých kontrolách a auditech dojde na začátku roku 2021 k slavnostnímu otevření fitness centra. V prvním měsíci proběhne otevírací akce, která bude mít za cíl nalákat do centra co nejvíce lidí, přilákat tak potenciální zákazníky a získat si první klientelu. Období tak bude založeno na propagaci. Poté je zamýšleno pořádání seminářů pro veřejnost, což zatím není předmětem v kalkulacích.

#### ➤ **2022 -**

V dalším roce dojde nejspíše k zvyšování návštěvnosti centra, a tak k růstu příjmů, které však budou růst do určitého bodu a pak se zpomalí anebo budou spíše stagnovat. V dalších letech budou plánované semináře, a možné soutěže. Úvěr bude splácen do 6. měsíce roku 2031 a poté zadluženost společnosti klesne.

### 3.8 Finanční plán

Následující kapitola se zaměřuje na přesné vyobrazení finančních toků, které se budou v podniku odehrávat od úplného založení. Ukáže přesný přehled plánovaných počátečních a měsíčních výdajů, stejně tak jako předpokládané varianty možných příjmů. S tím souvisí vyobrazení zdrojů krytí výdajů a předpokládaný finanční vývoj společnosti v následujících letech po založení.

Závěrem kapitoly je sestavení finančních analýzy. Pomocí vybraných ekonomických ukazatelů bude důležité zhodnotit přijatelnost a efektivitu projektu.

#### 3.8.1 Přehled příjmů a výdajů

V této podkapitole budou stanoveny veškeré zřizovací výdaje, dále plánované měsíční provozní výdaje a poté možné měsíční příjmy.

- ♦ **Zakladatelský rozpočet**

Ze začátku je důležité sepsat a zkalkulovat výdaje, které bude potřeba vynaložit při rozjezdu podnikání. Prvním krokem, je založení společnosti, se všemi jejími náležitostmi jako je vyřízení notářského zápisu, dokumentů a živnostenského oprávnění. Dále zajistit kupní smlouvu prostoru a zajistit projektanta, který udělá kompletní návrh vnitřních prostor, tak aby se mohla rozjet rekonstrukce. Plánovaná doba rekonstrukce je 7 měsíců. V této době již budou placeny splátky úvěru, a bude probíhat rekonstrukce. Bude potřeba zajistit vybavení do malého a velkého sálu, stejně jako aparaturu. V neposlední řadě zařídit lékárníčku, která nesmí chybět a také kancelářské vybavení. V přílohách je přiložen konkrétní sepis výdajů za rekonstrukci, vybavení malého a velkého sálu. Následující tabulka ukazuje sumární přehled počátečních výdajů:

**Tabulka 14: Počáteční výdaje** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i><b>Položka</b></i>	<i><b>Výdaje</b></i>
Náklady na založení s.r.o. u notářky (včetně poplatku za živnostenské oprávnění)	10 706 Kč
Základní vklad	200 000 Kč
Projektant	75 000 Kč
Koupě nemovitosti	1 700 000 Kč
Splátky úvěru – 7 měsíců	213 612 Kč
Rekonstrukce <sup>6</sup>	5 182 460 Kč
Aparatura	20 000 Kč
Vybavení – malý sál <sup>7</sup>	14 800 Kč
Vybavení – velký sál <sup>8</sup>	502 670 Kč
Lékárnička	400 Kč
Kancelářské potřeby (PC, tiskárna...)	23 000 Kč
Propagace	4 600 Kč
Chladicí box na pití	7 500 Kč
Nákup zboží na bar <sup>9</sup>	9 024 Kč
<b><u>Celkem výdaje:</u></b>	<b>7 953 066 Kč</b>

Z následující tabulky vychází najevo, že plánované počáteční výdaje budou přibližně ve výši 7 953 066 Kč.

<sup>6</sup> Viz Příloha **Náklady na rekonstrukci**

<sup>7</sup> Viz Příloha **Náklady na vybavení – malý sál**

<sup>8</sup> Viz Příloha **Náklady na vybavení – velký sál**

<sup>9</sup> Viz Příloha **Prvotní nákup zboží za bar**

#### ♦ Měsíční provozní výdaje

V rámci plánování podnikání je kromě soupisu zřizovacích výdajů důležité sestavit také plánované měsíční provozní výdaje. Uvedené ceny jsou včetně DPH a zisky jsou uvedeny před zdaněním.

Měsíčními provozními výdaji jsou položky energie + voda. Tento údaj se však bude pohybovat v závislosti návštěvnosti centra, a to v rozmezí 20 – 30 000 Kč. Pro výpočet bude použita průměrná hodnota 25 000 Kč. Dále jsou zde zařazeny mzdové náklady a náklady na účetní. Měsíčně je nutné také platit licenci na pouštění hudby, pojištění, reklamu a dále za správu web. stránek, a pokladního a rezervačního systému MEMBEX. Poslední částkou je splátka úvěru ve výši 30 516 Kč.

**Tabulka 15: Měsíční provozní výdaje** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i><b>Položka</b></i>	<i><b>Výdaje</b></i>
Energie, voda	25 000 Kč
Mzdy za lekce	11 640 Kč
Mzdy za zaměstnance	32 900 Kč
Účetní	1 400 Kč
Licence za hudbu	2 500 Kč
Správa web. Stránek	150 Kč
Pojištění	3 000 Kč
Systém MEMBEX	2 499 Kč
Reklama IG	1 500 Kč
Splátka úvěru <sup>10</sup>	30 516 Kč
<b><u>Celkem měsíční provozní výdaje:</u></b>	<b>111 105 Kč</b>

Měsíční provozní výdaje byly vykalkulovány ve výši 111 105 Kč

Dalšími výdaji budou nákupy zboží, které bude prodáváno na baru. Jsou možné varianty prodeje. V následující tabulce jsou tak zobrazeny možné výdaje za nákup zboží pro prodej. Nejpravděpodobněji se budou měsíční náklady na zboží pohybovat okolo

---

<sup>10</sup> viz kapitola 3.7.2



6 231 Kč za měsíc. Následující varianty budou lépe započteny do následující podkapitoly, která porovnává možné příjmy i výdaje.

**Tabulka 16: Výdaje na koupi zboží** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i><b>Položka</b></i>	<i><b>Vyčíslení</b></i>	<i><b>Spotřeba</b></i>		
		I. Varianta	II. Varianta	III. Varianta
<b>PET 0,5l</b> (Bonaqua perlivá, neperlivá, Coca-Cola, Coca-Cola Zero, Fanta, Fanta Zero)	19,44 Kč kus	80 ks – 1 556 Kč	150 ks – 2 916 Kč	200 ks – 3 888 Kč
<b>Protein</b> (6ks – každá příchut' 2 ks) (198 dávek)	19,69 Kč / odměrka	70 odměrek – 1 379 Kč	140 odměrek – 2 757 Kč	190 odměrek – 3 742 Kč
<b>Iontový nápoj</b> (3ks) (300 dávek)	3,1 Kč / dávka	80 dávek – 248 Kč	180 dávek – 558 Kč	280 dávek – 868 Kč
<b><u>Celkem výdaje:</u></b>		<b>3 183 Kč</b>	<b>6 231 Kč</b>	<b>8 498 Kč</b>

#### ♦ Měsíční příjmy

Předpovědět budoucí příjmy není vůbec lehké, a tak se zde vychází ze tří variant výpočtů. Jedná se o variantu *pesimistickou*, *realistickou* a *optimistickou*. U každé z variant je předpokládán rozdílný počet vstupů zákazníků, což pak určuje výši příjmu. Vznikne-li u některé z variant zisk, jedná se pak o *hrubý, nezdaněný zisk*. Bude stanoveno, že u lekcí typu jóga + Kalistenika, Cvičení s dětmi a Cvičení pro těhotné je kapacita lekce 12 lidí, a u kurzů Ninja workout, Akrobacie & gymnastika a Gymnastika pro malé je kapacita 22 lidí. Kapacita pro volné cvičení v rámci „Open gym“ prozatím nebude stanovena.

### ❖ Pesimistická varianta

V rámci pesimistické varianty bude předpokládáno, že každou lekci navštíví pouze 4 zákazníci. Na každý kurz bude docházet 8 lidí/děti a každou hodinu, kdy bude velký sál otevřený pro veřejnost na vstup, do něj nevejde ani jeden zákazník. Malý a velký sál bude pronajat pouze 5 hodin v týdnu z 20 možných, což činí 20 hodin měsíčně.

Dalšími příjmy budou tržby z prodeje zboží na baru. Při pesimistické variantě lze předpokládat, že se prodá pouze 80 ks PET nápojů, 70 odměrek proteinu a 80 dávek iontového nápoje.

**Tabulka 17: Měsíční příjmy - Pesimistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i>Služba</i>	<i>Počet lekcí v měsíci</i>	<i>Cena za lekci</i>	<i>Počet osob</i>	<i>Měsíční příjem</i>
<b>Kalistenika</b>	8	130 Kč	4	4 160Kč
<b>Acrojóga</b>	8	130 Kč	4	4 160 Kč
<b>Powerjóga</b>	8	130 Kč	4	4 160 Kč
<b>Jóga</b>	8	130 Kč	4	4 160 Kč
<b>Akrobacie &amp; Gymnastika</b>	8	180 Kč	8	11 520 Kč
<b>Ninja workout</b>	8	180 Kč	8	11 520 Kč
<b>Gymnastika pro malé</b>	4	130 Kč	8	4 160 Kč
<b>Cvičení s dětmi</b>	8	99 Kč	4	3 168 Kč
<b>Cvičení pro těhotné</b>	8	99 Kč	4	3 168 Kč
<b>Open gym</b>	80	99 Kč	0	0 Kč
<b>Pronájem Malý sál</b>		200 Kč	20	4 000 Kč
<b>Pronájem Velký sál</b>		300 Kč	20	6 000 Kč
<b><u>Měsíční příjem:</u></b>				<b>60 176 Kč</b>

**Tabulka 18: Měsíční příjmy za prodané zboží - Pesimistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i><b>Položka</b></i>	<i><b>Prodané množství</b></i>	<i><b>Příjem</b></i>
<b>Nápoje PET</b> (35 Kč/kus)	80	2 800 Kč
<b>Protein</b> (30 Kč/odměrka)	70	2 100 Kč
<b>Iontový nápoj</b> (15 Kč/dávka)	80	1 200 Kč
<b><u>Měsíční příjem:</u></b>		<b>6 100 Kč</b>

Z tabulky vychází najevo, že v případě stanovených vstupů na lekce a prodejů, by byl měsíční příjem fitness centra dohromady 66 276 Kč. Výdaje by v případě pesimistické varianty byly ve výši 114 288 Kč, což by znamenalo **měsíční ztrátu 48 012 Kč**. Taková situace by byla krajně nežádoucí, bylo by potřeba činit opatření a zvýšit propagaci, aby do centra chodilo více lidí.

### ❖ Realistická varianta

Další možnou variantou je realistická varianta. Zde se předpokládá že každou lekci navštíví 8 zákazníků. Na každý kurz bude docházet 14 lidí/dětí a každou hodinu, kdy bude velký sál otevřený pro veřejnost na vstup, do něj půjde cvičit 5 zákazníků. Malý a velký sál bude pronajat pouze 12 hodin v týdnu z 20 možných, což činí 48 hodin měsíčně.

Dalšími příjmy budou tržby z prodeje zboží na baru. Při realistické variantě lze předpokládat, že se prodá 150 ks PET nápojů, 140 odměrek proteinu a 180 dávek iontového nápoje.

**Tabulka 19: Měsíční příjmy - Realistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i>Služba</i>	<i>Počet lekcí v měsíci</i>	<i>Cena za lekci</i>	<i>Počet osob</i>	<i>Měsíční příjem</i>
<b>Kalistenika</b>	8	130 Kč	8	8 320 Kč
<b>Acrojóga</b>	8	130 Kč	8	8 320 Kč
<b>Powerjóga</b>	8	130 Kč	8	8 320 Kč
<b>Jóga</b>	8	130 Kč	8	8 320 Kč
<b>Akrobacie &amp; Gymnastika</b>	8	180 Kč	14	20 160 Kč
<b>Ninja workout</b>	8	180 Kč	14	20 160 Kč
<b>Gymnastika pro malé</b>	4	130 Kč	14	7 280 Kč
<b>Cvičení s dětmi</b>	8	99 Kč	8	6 336 Kč
<b>Cvičení pro těhotné</b>	8	99 Kč	8	6 336 Kč
<b>Open gym</b>	80	99 Kč	5	39 600 Kč
<b>Pronájem Malý sál</b>		200 Kč	48	9 600 Kč
<b>Pronájem Velký sál</b>		300 Kč	48	14 400 Kč
<b><u>Měsíční příjem:</u></b>				<b>157 152 Kč</b>

**Tabulka 20: Měsíční příjmy za prodané zboží - Realistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i><b>Položka</b></i>	<i><b>Prodané množství</b></i>	<i><b>Příjem</b></i>
<b>Nápoje PET</b> (35 Kč/kus)	150	5 250 Kč
<b>Protein</b> (30 Kč/odměrka)	140	4 200 Kč
<b>Iontový nápoj</b> (15 Kč/dávka)	180	2 700 Kč
<b><u>Měsíční příjem:</u></b>		<b>12 150 Kč</b>

V tomto případě vychází měsíční příjmy v částce 169 302 Kč. Měsíční výdaje by byly na částce 117 336 Kč. **Měsíčně by tak byla společnost v plusu, a to v hodnotě 51 966 Kč.** Taková je žádoucí situace, společnost bude směřovat takovým směrem, aby se přiblížil minimálně této hodnotě.

### ❖ Optimistická varianta

Třetí variantou je optimistická varianta. Zde je předpoklad, že každou lekci navštíví 12 zákazníků, což znamená, že lekce budou zcela naplněny. Na každý kurz bude docházet 20 lidí/děti, což je také téměř plná kapacita a každou hodinu, kdy bude velký sál otevřený pro veřejnost na vstup, v něm bude cvičit 10 lidí. Malý a velký sál bude pronajat 18 hodin v týdnu z 20 možných, což činí 72 hodin měsíčně, což je téměř plná kapacita. Dalšími příjmy budou tržby z prodeje zboží na baru. Při realistické variantě lze předpokládat, že se prodá 200 ks PET nápojů, 190 odměrek proteinu a 280 dávek iontového nápoje.

**Tabulka 21: Měsíční příjmy - Optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)**

<i>Služba</i>	<i>Počet lekcí v měsíci</i>	<i>Cena za lekci</i>	<i>Počet osob</i>	<i>Měsíční příjem</i>
<b>Kalistenika</b>	8	130 Kč	12	12 480 Kč
<b>Acrojóga</b>	8	130 Kč	12	12 480 Kč
<b>Powerjóga</b>	8	130 Kč	12	12 480 Kč
<b>Jóga</b>	8	130 Kč	12	12 480 Kč
<b>Akrobacie &amp; Gymnastika</b>	8	180 Kč	20	28 800 Kč
<b>Ninja workout</b>	8	180 Kč	20	28 800 Kč
<b>Gymnastika pro malé</b>	4	130 Kč	20	10 400 Kč
<b>Cvičení s dětmi</b>	8	99 Kč	12	9 504 Kč
<b>Cvičení pro těhotné</b>	8	99 Kč	12	9 504 Kč
<b>Open gym</b>	80	99 Kč	10	79 200 Kč
<b>Pronájem Malý sál</b>		200 Kč	72	14 400 Kč
<b>Pronájem Velký sál</b>		300 Kč	72	21 600 Kč
<b><u>Měsíční příjem:</u></b>				<b>252 128 Kč</b>

**Tabulka 22: Měsíční příjmy za prodané zboží - Optimistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i><b>Položka</b></i>	<i><b>Prodané množství</b></i>	<i><b>Příjem</b></i>
<b>Nápoje PET</b> (35 Kč/kus)	200	7 000 Kč
<b>Protein</b> (30 Kč/odměrka)	190	5 700 Kč
<b>Iontový nápoj</b> (15 Kč/dávka)	280	4 200 Kč
<b><u>Měsíční příjem:</u></b>		<b>16 900 Kč</b>

V rámci optimistické varianty vznikne měsíční příjem ve výši 269 028 Kč. Měsíční výdaje by v tomto případě byly ve výši 119 603 Kč. To by znamenalo **měsíční zisk ve výši 149 425 Kč**. K této situaci bude společnost jednoznačně směřovat.

### 3.8.2 Zdroje krytí

Před otevřením fitness centra bude nutné celé prostory haly zrekonstruovat, a tak vzniknou vysoké náklady, které bude potřeba uhradit. Nehledě na další náklady na vybavení a přednostně náklady na založení společnosti apod. Celkové zřizovací náklady byly vykalkulovány na částku 7 956 066 Kč. Budoucí majitelka disponuje částkou 5 000 000 Kč, kterou získala od investora. Částku vloží do podnikání. Jako fyzická osoba bude požadovat účelový hypoteční úvěr na koupi a rekonstrukci haly ve výši 5 000 000 Kč, při úrokové sazbě 4,1 % p.a. na 10 let. Kvůli typu nemovitosti bude LTV na hypoteční úvěr ve výši 60 %. Banka tak majitelce poskytne 3 000 000 Kč, při měsíční splátce 30 516 Kč. Úvěr bude jištěn nemovitostí.

→ **3 000 000 Kč tak budou hrazeny z hypotečního úvěru a zbytek – 4 956 066 Kč bude hrazen z vlastních zdrojů.**

### 3.8.3 Plán příjmů a výdajů

V rámci podnikatelského plánování je vhodné vytvořit plán příjmů a výdajů na prvotní rok podnikání a na další roky. Plán bude opět vyobrazen ve 3 variantách **dle kapitoly 3.8.1 Přehled příjmů a výdajů**. Ukázány budou předpokládané výsledky prvních let podnikání a 10. rok a 11. rok, kdy bude číselně znázorněna změna ročního zisku po doplacení úvěru. Předpokladem je postupné navyšování příjmů z důsledku zvyšování návštěvnosti centra.



### ❖ Pesimistická varianta

První zobrazenou variantou je varianta pesimistická, která zobrazuje možný horší průběh podnikání.

**Tabulka 23: Plán příjmů a výdajů - Pesimistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024- 2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
<i>Příjmy</i>		795. 312 Kč	1.192. 200 Kč	1.572. 240 Kč	...	1.622. 400 Kč	1.622. 400 Kč
<i>Výdaje</i>	<b>IV 7.953. 066 Kč</b>	1.380. 406 Kč	1.410. 264 Kč	1.416. 060 Kč	...	1.202. 448 Kč	1.049. 868 Kč
<i>Hrubý zisk/ztráta</i>		- 585.094 Kč	-218.064 Kč	156.180 Kč	...	419.952 Kč	572.532 Kč
<i>Daň z příjmu (19 %)</i>		-	-	29.640 Kč	...	79.610 Kč	108.680 Kč
<b><i>Zisk po zdanění/ Ztráta</i></b>		<b>- 585.094 Kč</b>	<b>-218.064 Kč</b>	<b>126.540 Kč</b>	<b>...</b>	<b>340.342 Kč</b>	<b>463.852 Kč</b>

Dle tabulky je možné vidět, že v prvních dvou letech podnikání dosahuje společnost ztráty. V nultém roce, kdy společnost již bude mít úvěr a bude rekonstruovat jsou vyobrazeny výdaje. V roce 2021 jsou předpokládány měsíční příjmy ve výši 66 276 Kč a výdaje ve výši 114 288 Kč, ke kterým je následně také přičten jednorázový výdaj za otevírací akci. V roce 2022 jsou předpokládány příjmy ve výši 99 350 Kč a výdaje ve výši 117 522 Kč. Ve třetím roce podnikání by pak byly očekávány příjmy ve výši 131 020 Kč a výdaje ve výši 118 005 Kč. Je předpokladem, že by se příjmy zvyšovali kvůli rostoucí obsazenosti lekcí, hodin a využívání služeb. Při podobném, ustáleném příjmu jako ve třetím roce, by takto podnikání mohlo pokračovat do roku 2030,

kdy nastává změna. Společnost doplácí úvěr. Posledních 5 splátek je započteno do výdajů a rok 2031 je vyobrazen již bez úvěru.

#### ❖ Realistická varianta

Druhou zobrazenou variantou je varianta realistická:

**Tabulka 24: Plán příjmů a výdajů - Realistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2020	2021	2022	2023	2024 - 2029	2030	2032
<i>Příjmy</i>		2.031. 624 Kč	2.294. 400 Kč	2.644. 920 Kč	...	2.682. 000 Kč	2.682. 000 Kč
<i>Výdaje</i>	IV <b>7.953. 066 Kč</b>	1.425. 932 Kč	1.439. 040 Kč	1.501. 200 Kč	...	1.287. 588 Kč	1.135. 008 Kč
<i>Hrubý zisk/ztráta</i>		605. 692 Kč	855. 360 Kč	1.143. 720 Kč	...	1.394. 412 Kč	1.546. 992 Kč
<i>Daň z příjmu (19 %)</i>		114. 950 Kč	162. 450 Kč	217. 170 Kč	...	264. 860 Kč	293. 740 Kč
<i>Zisk po zdanění</i>		<b>490. 742 Kč</b>	<b>692. 910 Kč</b>	<b>926. 550 Kč</b>	...	<b>1.129. 552 Kč</b>	<b>1.253. 252 Kč</b>

V prvním roce podnikání je započten počáteční výdaj. V druhém roce je měsíční příjem odhadnut na částku 169 302 Kč a výdaje na částku 117 336 Kč. V tomto roce je také započten výdaj za otevírací akci. V dalším roce, 2022 se příjmy zvyšují, a to na částku 191 200 Kč a výdaje na částku 119 920 Kč. V roce 2023 dochází k ustalování a je předpokládán příjem 220 410 Kč s výdaji 125 100 Kč. Podobný průběh je plánován v letech 2023 až 2030, kdy bude podnik již zaběhnutý. Změna nastává v roce 2031, kdy společnost doplácí posledních 5 měsíců splátek úvěru, které jsou

započteny do výdajů. Rok 2032 je již vyobrazen čistě bez úvěru. **V takovém případě by se čistý zisk společnosti pohyboval okolo 104 000 Kč měsíčně, a to s mnohem menším zadlužením.**

#### ❖ Optimistická varianta

Třetí variantou je optimistická varianta plánu příjmů a výdajů:

**Tabulka 25: Plán příjmů a výdajů - Optimistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b> - <b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>
<i>Příjmy</i>		2.425. 200 Kč	2.682. 000 Kč	3.119. 400 Kč	...	3.121. 200 Kč	3.121. 200 Kč
<i>Výdaje</i>	<b>IV</b> <b>7.953.</b> <b>066 Kč</b>	1.518. 140 Kč	1.551. 600 Kč	1.549. 200 Kč	...	1.335. 588 Kč	1.183. 008 Kč
<i>Hrubý zisk/ztráta</i>		907. 060 Kč	1.130. 400 Kč	1.570. 200 Kč	...	1.785. 612 Kč	1.938. 192 Kč
<i>Daň z příjmu (19 %)</i>		172. 330 Kč	214. 700 Kč	298. 300 Kč	...	339. 150 Kč	368. 220 Kč
<i>Zisk po zdanění</i>		<b>734.</b> <b>730 Kč</b>	<b>915.</b> <b>700 Kč</b>	<b>1.271.</b> <b>900 Kč</b>	...	<b>1.446.</b> <b>462 Kč</b>	<b>1.569.</b> <b>972 Kč</b>

V první řadě je opět zobrazen počáteční výdaj, který bude potřeba uhradit v prvním roce. V druhém roce poté odhadován měsíční příjem ve výši 202 100 Kč a výdaje ve výši 125 020 Kč, zde je opět zahrnut výdaj za otevírací akci. V roce 2022 bude předpokládán příjem ve výši 223 500 Kč a výdaj ve výši 129 300 Kč měsíčně. V roce 2023 poté příjmy ve výši 259 950 Kč a výdaj ve výši 129 100 Kč. Je předpokládáno zvyšování příjmů z důvodu zvyšování návštěvnosti zákazníků. Vyšší využívání služeb,

pronájmu a lehce vyšší prodej zboží. Po ustálení jsou poté zobrazeny roční příjmy a výdaje za rok 2031, kdy je ve výdajích započteno posledních 5 splátek úvěr. Rok 2032 již ukazuje finanční situaci bez úvěru. **Při takovémto dobrém vývoji by mohla společnost finálně dosahovat čistého zisku okolo 130 000 Kč měsíčně.**

### 3.8.4 Bod zvratu

Tak, aby bylo možné pokrýt fixní výdaje fitness centra, je potřeba znát minimální množství zákazníků. Tento počet se zjistí vypočítáním bodu zvratu. Nejdříve je potřeba vyčíslit celkové fixní náklady za období a poté vypočítat variabilní náklady, které se rozpočítají na hodinu. V rámci výpočtu bodu zvratu bude zkoumán minimální počet zákazníků – výsledek, který bude ukazovat minimální potřebnou návštěvnost. Prodej na baru nebude začleněn do výpočtu, jelikož je brán jako doprovodná služba.

#### ♦ Fixní náklady

Fixní náklady budou v tomto případě splátka úvěru, platba pojištění pro podnikatele, platba za vedení pokladního a rezervačního systému Membex, platba za aktualizace webových stránek a v poslední řadě energie a voda. Tento údaj se však bude pohybovat v závislosti návštěvnosti centra, a to v rozmezí 20 – 30 000 Kč. Pro výpočet bodu zvratu bude použita průměrná hodnota 25 000 Kč

**Tabulka 26: Fixní náklady** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i>Položka</i>	<i>Vyčíslení</i>
<b>Fixní náklady (s DPH)</b>	
Energie, voda	25 000 Kč
Splátka	30 516 Kč
Pojištění	3 000 Kč
Systém Membex	2 499 Kč
Webové stránky	150 Kč
Reklama IG	2 000 Kč
Licence hudba	2 500 Kč
<b><u>Celkové Fixní náklady:</u></b>	<b>65 665 Kč</b>

### ♦ Variabilní náklady na jednotku

Výpočet variabilních nákladů se skládá z mzdových nákladů. Výsledná částka se poté zprůměruje podle počtu hodin v měsíci, kdy centrum provozuje služby, aby se získala cena na jednotku – hodinu.

**Tabulka 27: Variabilní náklady** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<i>Položka</i>	<i>Výčíslení</i>
<b>Mzdové náklady</b>	
Recepční – HPP	HM 22 000 Kč → SHM = 29 500 Kč
Uklízečka – DPP	10 h týdně (85Kč/hod) 850 Kč * 4 = 3 400 Kč
Lektoři	11 640 Kč
<b><u>Celkové variabilní náklady:</u></b>	<b>44 540 Kč</b>

Celkové variabilní náklady tak činí 44 540 Kč. V přepočtu tak činí variabilní náklady na hodinu 195 Kč.

### ♦ Cena na jednotku

Cena je poté uvažována dle pesimistické varianty, kde by byla stanovena jako tržba na hodinu při obsazení lekce 4 lidmi, což činí 520 Kč

### ♦ Výpočet

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{(P_j - VN_j)}$$

**Rovnice 3: Bod zvratu** (Zdroj: 12)

$$BZ = 65\,665 / (520 - 195)$$

$$= 202 \text{ h} * 4 \text{ zákazníci} = \mathbf{808 \text{ zákazníků za měsíc}}$$

Při uvažování této varianty příjmů za lekce a hodiny, by mělo v centru využít služeb minimálně 808 zákazníků za měsíc, což je **27 zákazníků denně**. Menší počet by již znamenal ztrátu, což není pro podnik požadované.

### **3.9 Analýza rizik**

Při startu podnikání, a především v prvních letech hrozí určitá rizika. Rizika je důležité identifikovat, zkoumat jejich důležitost, pravděpodobnost vzniku a snažit se eliminovat nebezpečí, které mohou představovat. Na základě poznatků z této práce budou shrnuty možné body, které by mohli ohrozit kladný start podnikání a budou stanovena vhodná opatření.

#### **R1 – Nedostatek zákazníků**

Nedostatek zákazníků je velkým rizikem ohrožující společnost. Na počtu zákazníků jsou totiž stavěny příjmy. Důležitá je zde návštěvnost lekcí, kurzů a využívání nabízených služeb. Nedostatek může také vzniknout kvůli malé informovanosti o dění v centru, a nabízených službách.

- Opatřením by v této situaci bylo podpoření propagace společnosti, vytvoření dalších marketingových prostředků, pomocí kterých by se mohli další potenciální zákazníci dozvědět o službách. Tvořit další semináře a akce, které nalákají další lidi. Zapracovat také na vytvoření výhodných akcí a permanentek. Tyto pak přispějí ke spokojenosti stávajících zákazníků, kteří budou šířit své dojmy mezi další lidi.

#### **R2 – Reakce konkurence**

Dalším rizikem představuje reakce konkurence při otevření fitness centra. V Třebíči je mnoho konkurentů, kteří mohou spojit své síly a ohrozit tak situaci na trhu. Vytvářet akce, pomocí kterých se budou snažit na sebe poutat větší pozornost a lákat další zákazníky.

- Opatřením může být pomalý start podnikání bez větších akcí, které by mohli zavánět snahou přetahovat veškeré zákazníky na svou stranu.

#### **R3 – Chyby zaměstnanců a lektorů**

Důležitým rizikem je možné dopouštění se chyb zaměstnanci a také lektory. Zaměstnanci mohou vytvářet peněžní ztrátu na pokladně, mohou klamavě informovat.

Lektoři mohou učit lekce nekvalitně, málo dohlížet na bezpečnost prováděných cviků a zapříčinit zranění, což pak vede i k zhoršení pověsti celé společnosti.

- Chyby dělají všichni, je však potřeba kontrolovat činnost zaměstnanců i lektorů. Vybírat pečlivě do pozic. Zaměstnanci budou mít podepsané prohlášení o hmotné zodpovědnosti. Je tak potřeba nastavovat pravidla a dodržovat je.

#### **R4 – Poruchy v technice**

Rizikem jsou také možné poruchy v technice, jako problém se vzduchotechnikou, problém s rezervačním systémem apod.

- Poruchy člověk většinou nezapříčiní, je však dobré se snažit jim předcházet kontrolami a v případě, kdy se stane, vše začít pohotově řešit a se zákazníky komunikovat.

### 3.10 Vyhodnocení projektu

Finální kapitolou je vyhodnocení projektu, který ukáže efektivnost celého záměru. Jako metoda pro hodnocení investice je zde použita diskontovaná doba návratnosti.

#### 3.10.1 Doba návratnosti

Podle výpočtu doby návratnosti bude ukázáno, za jak dlouho peněžní příjmy vyrovnají počáteční investici vložené do podnikání. Jsou dva druhy způsobu počítání vzorce. Prvním způsobem je *prostá doba návratnosti*, která však není tak přesná. Druhým způsobem je *diskontovaná doba návratnosti*, která zvažuje časovou hodnotu peněz. Počítá se zde s ohledem na referenční míru výnosnosti investice, která by byla alternativní možností k projektu. Například investice do cenných papírů. V rámci podnikatelského plánu bude využita diskontovaná doba návratnosti. Dle konzultace s odborníkem byla stanovena 6% diskontní míra. Analýza je opět provedena pro 3 varianty, dle plánu příjmů a výdajů.



### ❖ Pesimistická varianta

V rámci pesimistické varianty příjmů a výdajů, byla stanovena tabulka s diskontovaným Cashflow. Doba návratnosti investice je u této varianty velmi dlouhá. U této varianty, jako jediné, byla doba vyčíslena pouze přibližně, pomocí prostého vzorce doby návratnosti. Byl použit vzorec  $IV/CF$ . Do čitatele byla zasazena hodnota kumulovaného diskontovaného cashflow z druhého roku, kvůli přičítání ztráty z prvních dvou roků podnikání. Toto číslo bylo poté vyděleno průměrným možným ziskem z dalších let. V tomto případě vyšla doba návratnosti **přibližně 71 let**, proto zde není vyobrazená celá tabulka. **V takovém případě by bylo podnikání zcela neefektivní a bylo by lepší peníze investovat jinde.**

**Tabulka 28: Doba návratnosti - Pesimistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	IV	CF	DCF	Kumulovaný DCF
0	-7 953 006 Kč			-7 953 006 Kč
1		-585 094 Kč	-551 976 Kč	-8 505 042 Kč
2		-218 064 Kč	-194 076 Kč	-8 699 118 Kč
3		126 540 Kč	106 245 Kč	-8 592 902 Kč
...		...	...	...

### ❖ Realistická varianta

Byla stanovena doba návratnosti dle realistické varianty. **Dle tabulky by se investice vrátila majitelce za 12 let, 7 měsíců a 9 dní.** Což je však delší doba než doba splácení úvěru.

**Tabulka 29: Doba návratnosti - Realistická varianta** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Rok</b>	<b>IV</b>	<b>CF</b>	<b>DCF</b>	<b>Kumulovaný DCF</b>
<b>0</b>	-7 953 066 Kč			-7 953 066 Kč
<b>1</b>		490 742 Kč	462 964 Kč	-7 490 102 Kč
<b>2</b>		692 910 Kč	616 687 Kč	-6 873 414 Kč
<b>3</b>		926 550 Kč	777 949 Kč	-6 095 465 Kč
<b>4</b>		926 550 Kč	733 914 Kč	-5 361 551 Kč
<b>5</b>		926 550 Kč	692 372 Kč	-4 669 179 Kč
<b>6</b>		926 550 Kč	653 181 Kč	-4 015 998 Kč
<b>7</b>		926 550 Kč	616 209 Kč	-3 399 789 Kč
<b>8</b>		926 550 Kč	581 329 Kč	-2 818 460 Kč
<b>9</b>		926 550 Kč	548 424 Kč	-2 270 036 Kč
<b>10</b>		1 129 552 Kč	630 736 Kč	-1 639 300 Kč
<b>11</b>		1 253 252 Kč	660 198 Kč	-979 103 Kč
<b>12</b>		1 253 252 Kč	622 828 Kč	<b>-356 275 Kč</b>
<b>13</b>		1 253 252 Kč	587 573 Kč	<b>231 298 Kč</b>

❖ **Optimistická varianta**

**Při optimistické variantě by se investice do podnikání vrátila majitelce po 9 letech, 1 měsíci a 27 dnech.** Tato varianta by byla rozhodně nejpřínosnější a nejefektivnější.

**Tabulka 30: Doba návratnosti - Optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Rok</b>	<b>IV</b>	<b>CF</b>	<b>DCF</b>	<b>Σ DCF</b>
<b>0</b>	-7 953 066 Kč			-7 953 066 Kč
<b>1</b>		734 730 Kč	693 142 Kč	-7 259 924 Kč
<b>2</b>		915 700 Kč	814 970 Kč	-6 444 955 Kč
<b>3</b>		1 271 900 Kč	1 067 912 Kč	-5 377 043 Kč
<b>4</b>		1 271 900 Kč	1 007 464 Kč	-4 369 579 Kč
<b>5</b>		1 271 900 Kč	950 438 Kč	-3 419 141 Kč
<b>6</b>		1 271 900 Kč	896 639 Kč	-2 522 502 Kč
<b>7</b>		1 271 900 Kč	845 886 Kč	-1 676 616 Kč
<b>8</b>		1 271 900 Kč	798 006 Kč	-878 610 Kč
<b>9</b>		1 271 900 Kč	752 836 Kč	<b>-125 774 Kč</b>
<b>10</b>		1 446 462 Kč	807 697 Kč	<b>681 922 Kč</b>

## ZÁVĚR

Cílem této práce bylo vytvoření podnikatelského plánu pro vytvoření fitness centra, které by poskytovalo zajímavou přidanou hodnotu pro zákazníka. V práci byly nejdříve vymezeny teoretická východiska, které čtenáře seznamují s důležitými pojmy, jež se následně vyskytují v celé práci. V druhé kapitole byly provedeny analýzy na prozkoumání vnějšího i vnitřního prostředí podniku. Byla prozkoumána konkurence, stejně jako zhodnoceny slabé a silné stránky podniku. Po analytické kapitole následovala nejdůležitější část, ve které je vytvořen podnikatelský plán. Ve třetí kapitole s názvem „Vlastní návrhy řešení“ jsou přesně vymezeny základní informace o vytvořené službě, o místě, na kterém bude služba poskytována, a také cenová a nákladová kalkulace. Součástí jsou přesné propočty možných variant průběhů podnikání v následujících 3 letech a také v dalších letech, kdy budou cizí zdroje splaceny. Na konci kapitoly se nachází důležité zhodnocení projektu pomocí stanovení rizik a výpočtu doby, za kterou se vložená investice vrátí zpět z příjmů z podnikání.

Dle zhodnocení se počáteční investice vrátí po 9 letech, 1 měsíci a 27 dnech. S přihlédnutím na rizika a hrozby, které byly postupně stanoveny je tak možné plán aplikovat a projekt je životaschopný. Cíle této práce byly splněny.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.
2. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.
3. STREJČKOVÁ, Šárka, 2011. *Osobní finance: základy podnikání*. Praha: Generation Europe. ISBN 978-80-904974-2-9.
4. Podnikatelský plán (Business Plan) – ManagementMania.com. [online]. 2011 [cit. 03.12.2018]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/podnikatelsky-plan>
5. Marketingový mix. *Marketing Info - Benchmarking a Stakeholder* [online]. Dostupné z: [http://www.agencyservice.cz/?page\\_id=345](http://www.agencyservice.cz/?page_id=345)
6. SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
7. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
8. ROJÍČEK, Marek, Vojtěch SPĚVÁČEK, Jan VEJMĚLEK, Eva ZAMRAZILOVÁ a Václav ŽDÁREK, 2016. *Makroekonomická analýza: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5858-9.
9. Marketingové prostředí (Marketing Environment) – ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 01.01.2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingove-prostredi>
10. HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERŤKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

11. BRECHTA, Bohumil, GRASSEOVÁ, Monika, ed., 2013. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0179-1.
12. SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
13. Místopisný průvodce po České Republice – přehledný seznam obcí České republiky. *Místopisný průvodce po České Republice – přehledný seznam obcí České republiky* [online]. [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/>
14. Okres Třebíč – *Wikipedia: Otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation 2001 [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Okres\\_T%C5%99eb%C3%AD%C4%8D](https://cs.wikipedia.org/wiki/Okres_T%C5%99eb%C3%AD%C4%8D)
15. Český statistický úřad – ČSU. *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
16. Přehled zákonů – *BusinessInfo.cz – Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/legislativa-pravo/prehled-zakonu.html>
17. Hanacviceni.eu – *Středisko pohybu a zdraví* [online]. [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: <http://strediskopohybuazdravi.cz>
18. Ceník lekcí – *Jóga Třebíč* [online]. [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: <http://www.jogatrebic.cz/clanky/cenik-lekci/>
19. Alpinning, Jumping a Tabata – Třebíč, Skupinové cvičení. *Alpinning, Jumping a Tabata, Skupinové cvičení*. [online]. [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: <https://www.alpinning-trebic.cz/>
20. BOPO Factory Gym – Největší v Třebíči!. *BOPO Factory Gym – Největší v Třebíči!*. [online]. [cit. 24.03.2019]. Dostupné z: <http://bopofactorygym.cz/>
21. Logomaster. *Logomaster.ai* [online]. 2019 [cit. 03.05.2019]. Dostupné z: <https://logomaster.ai/cs/>

22. Katastrální mapa Třebíč. *Města a obce v ČR - vyhledávání firem a osob na adrese, zajímavosti* [online]. 2000 [cit. 03.05.2019]. Dostupné z: <https://regiony.kurzy.cz/katastr/trebic/mapa/>
23. Kroužky pro rodiče s dětmi. *Třebíčské centrum* [online]. 2014 Profisystem Group, s.r.o. [cit. 03.05.2019]. Dostupné z: <http://trebicskecentrum.cz/krouzky-pro-rodice-s-detmi/>
24. Octagon – shop. *Bresco, a.s.* [online]. 2014 [cit. 03.05.2019]. Dostupné z: <http://www.octagon-shop.cz/>
25. Sokol Třebíč. *Sokol Třebíč - pro radost a pro zdraví.* [online]. 2011 [cit. 03.05.2019]. Dostupné z: <http://www.sokol-trebic.cz>
26. Ženy a těhotné. *Ženy a těhotné.* [online]. 2017 [cit. 03.05.2019]. Dostupné z: <http://www.zenyatehotne.cz/>
27. Sportovní gymnastika. *Základní škola Bartušková Třebíč.* [online]. [cit. 03.05.2019]. Dostupné z: <https://www.zsbartuskova.cz/sportovni-tridy/trida-sportovni-gymnastika/>
28. Druhy obchodních společností. *Ekonomikon - Ekonomika, podnikání, finance* [online]. 2019 [cit. 04.05.2019]. Dostupné z: <https://www.ekonomikon.cz/byznys/druhy-obch-spolecnosti/>
29. BARNEY G. GLASER, Ph.d. Qualitative and Quantitative Research. *Grounded Theory Review: An International Journal* [online]. Sociology Press, 2008, 7(2) [cit. 2019-05-04]. ISSN 1556-1542. Dostupné z: <https://doaj.org/article/a7f490ccb75a41ecbe86869ff38a8270>
30. COLBECK, Todd. The Great Business Plan; How to craft a strategy that will keep you on track in the New Year.(YOUR PRACTICE: CLIENT MARKETING). *On Wall Street* [online]. SourceMedia, 2012, 22(12), 42 [cit. 2019-05-04]. ISSN 1092-1370.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Bod zvratu .....	28
Obrázek 2: Porterův model 5S .....	33
Obrázek 3: Logo FlyGym .....	68
Obrázek 4: Umístění fitness centra .....	77
Obrázek 5: Umístění fitness centra - parcely .....	77



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Otázka č.1 .....	39
Graf 2: Otázka č.2 .....	40
Graf 3: Otázka č. 3 .....	40
Graf 4: Otázka č.4 .....	41
Graf 5: Otázka č.5 .....	42
Graf 6: Otázka č.6 .....	43
Graf 7: Otázka č.7 .....	44
Graf 8: Otázka č.8 .....	45
Graf 9: Otázka č.9 .....	46
Graf 10: Otázka č.10 .....	47
Graf 11: Otázka č.11 .....	47
Graf 12: Otázka č.12 .....	48
Graf 13: Rozložení obyvatel dle analýzy SLEPTE I. ....	50
Graf 14: Rozložení obyvatel dle analýzy SLEPTE II. ....	51

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Rozložení obyvatel města Třebíč k 1.1.2019 .....	50
Tabulka 2: Srovnání počtu obyvatel měst v okrese Třebíč .....	51
Tabulka 3: Vývoj HDP .....	53
Tabulka 4: Míra inflace .....	54
Tabulka 5: Porovnání nezaměstnanosti .....	54
Tabulka 6: Středisko pohybu a zdraví - ceník .....	57
Tabulka 7: Jóga Třebíč Mirka Horáková - ceník .....	58
Tabulka 8: Posilovna BOPO Factory - ceník.....	59
Tabulka 9: SWOT .....	65
Tabulka 10: Rozvrh lekcí FlyGym .....	75
Tabulka 11: Náklady ze lekce a cena za službu.....	79
Tabulka 12: Nákupní a prodejní ceny zboží .....	80
Tabulka 15: Náklady na otevírací akci.....	82
Tabulka 16: Počáteční výdaje .....	87
Tabulka 17: Měsíční provozní výdaje .....	88
Tabulka 18: Výdaje na koupi zboží.....	89
Tabulka 19: Měsíční příjmy - Pesimistická varianta .....	90
Tabulka 20: Měsíční příjmy za prodané zboží - Pesimistická varianta.....	91
Tabulka 21: Měsíční příjmy - Realistická varianta .....	92
Tabulka 22: Měsíční příjmy za prodané zboží - Realistická varianta .....	93
Tabulka 23: Měsíční příjmy - Optimistická varianta .....	94
Tabulka 24: Měsíční příjmy za prodané zboží - Optimistická varianta .....	95
Tabulka 25: Plán příjmů a výdajů - Pesimistická varianta .....	97
Tabulka 26: Plán příjmů a výdajů - Realistická varianta .....	98
Tabulka 27: Plán příjmů a výdajů - Optimistická varianta.....	99
Tabulka 13: Fixní náklady .....	100
Tabulka 14: Variabilní náklady.....	101
Tabulka 28: Doba návratnosti - Pesimistická varianta.....	105
Tabulka 29: Doba návratnosti - Realistická varianta .....	106
Tabulka 30: Doba návratnosti - Optimistická varianta .....	107

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Náklady na rekonstrukci .....	I
Příloha 2: Náklady na vybavení - malý sál .....	I
Příloha 3: Náklady na vybavení - velký sál .....	II
Příloha 4: Náklady na první nákup zboží za bar .....	II
Příloha 5: Dotazníkové šetření .....	III

# PŘÍLOHY

**Příloha 1: Náklady na rekonstrukci (Zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Položka</b>	<b>Výdaje</b>
<b>Podlaha velký sál</b>	190 740 Kč
<b>Podlaha malý sál</b>	87 120 Kč
<b>Podlaha zbývajících prostor</b>	18 000 Kč
<b>Okna a dveře</b>	101 170 Kč
<b>Zrcadla</b>	36 280 Kč
<b>Výmalba</b>	120 000 Kč
<b>Sociální zařízení</b>	752 000 Kč
<b>Vybavení šatny</b>	680 150 Kč
<b>Místnost pro zaměstnance</b>	32 000 Kč
<b>Bar</b>	320 000 Kč
<b>Rozvod elektřiny, vody</b>	820 000 Kč
<b>Vzduchotechnika</b>	1 010 000 Kč
<b>Osvětlení</b>	35 000 Kč
<b>Práce</b>	980 000 Kč
<b><u>Celkem</u></b>	<b>5 182 460 Kč</b>

**Příloha 2: Náklady na vybavení - malý sál (Zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Položka</b>	<b>Výdaje</b>
<b>Gymnastické míče velké</b>	2 680 Kč
<b>Gymnastické míče malé</b>	560 Kč
<b>Podložky</b>	2 860 Kč
<b>Deky</b>	1 200 Kč
<b>Ostatní</b>	7 500 Kč
<b><u>Celkem</u></b>	<b>14 800 Kč</b>

**Příloha 3: Náklady na vybavení - velký sál (Zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Položka</b>	<b>Výdaje</b>
<b>Fubo Campus – šplh</b>	29 900 Kč
<b>Konstrukce klec 1</b>	195 000 Kč
<b>Konstrukce klec 2</b>	99 000 Kč
<b>Kruhy</b>	2 460 Kč
<b>Žebřiny</b>	19 900 Kč
<b>Trampolíny</b>	12 980 Kč
<b>Žíněnky</b>	43 430 Kč
<b>Ostatní</b>	100 000 Kč
<b><u>Celkem</u></b>	<b>502 670 Kč</b>

**Příloha 4: Náklady na první nákup zboží za bar (Zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Položka</b>	<b>Vyčíslení</b>
<b>PET 0,5l</b> (Bonaqua perlivá, neperlivá, Coca-Cola, Coca-Cola Zero, Fanta, Fanta Zero)	Každé 3 balení (12ks) – 216 ks * 19,44 Kč = 4 200 Kč
<b>Protein</b> (6ks – každá příchut' 2 ks) (198 dávek)	3 894 Kč
<b>Iontový nápoj</b> (3ks) (300 dávek)	930 Kč
<b><u>Celkem další náklady</u></b>	<b>9 024 Kč</b>

## PRŮZKUM TRHU

### 1. Formulace výzkumného problému – Funkční cvičení

Problém – nedefinovaná služba

Výzkumný problém – neznalost poptávky o obor

Zpřesňující otázky:

- Jaký je zájem o funkční cvičení ve městě Třebíč a okolí?
- Jaký je zájem o skupinové lekce ve městě Třebíč a okolí?
- Jaký je zájem o akrobatické cvičení ve městě Třebíč a okolí?
- Jaká by měla být cena služeb?

Hypotézy:

1. Lidé z Třebíče a okolí preferují spíše cvičení formou skupinových lekcí, než cvičení v posilovně.
2. Lidé by uvítali lekce funkčního cvičení ve městě Třebíč
3. Lidé by uvítali lekce akrobatických cvičení ve městě Třebíč

Cílová skupina – obyvatelé města Třebíč a okolí s alespoň kladným vztahem ke sportu

Účel a cíl výzkumu – identifikace zájmu zákazníků o funkční a akrobatické cvičení ve městě Třebíč a okolí, zjištění doporučené ceny služby.

### 2. Dotazník

#### Průzkum zájmu o sportovní aktivity ve městě Třebíč a jeho okolí

Dobrý den, mé jméno je Posádková Radka a v rámci mé bakalářské práce bych Vás chtěla požádat o vyplnění krátkého dotazníku. Vaše odpovědi jsou pro mne velmi

důležité a pomohou mi tak zkvalitnit obsah mé práce. Dotazník vám zabere max. 5 minut. Děkuji

1. Jste žena nebo muž?

O: Žena/Muž

2. Která z níže uvedených kategorií zahrnuje Váš věk?

O: 17 nebo mladší, 18-21, 22-32, 33-43, 44-55, 56 nebo starší

3. Jste:

O: Zaměstnaný, Nezaměstnaný, Podnikatel, Student ZŠ, Student, SŠ, Student VŠ, Jiné:  
–

4. Kde žijete? (1 možnost)

O: Město Třebíč, Okolí města Třebíč 0-5 km, Okolí města Třebíč 5-10 km, Okolí města Třebíč 10-20 km, Okolí města Třebíč 20 a více km

5. Jaký je Váš vztah ke sportu? (1 možnost)

O: Sportuji jednou týdně, Sportuji 2-4krát týdně, Sportuji 5-7krát týdně, Nesportuji

6. Jaký druh sportu preferujete? (Je možno vybrat více odpovědí)

O: Posilovna, Skupinové lekce (Spinning, Zumba, Pilates atp.), Raketové sporty, Fotbal-Hokej-Florbal, Běh, Plavání, Žádný, Jiný: (Vypište\_)

7. Kolik průměrně utratíte za sportovní aktivity za měsíc? (1 možnost)

O: 0-100 Kč, 101-300 Kč, 301-600, 601-900, 901 a více

8. V případě výběru z dvou variant, jaký typ cvičení je pro Vás zajímavější? (1 možnost)

O: Cvičení v posilovně – cvičení na posilovacích strojích a kardio, Cvičení v rámci skupinové lekce – funkční cvičení, cvičení s vlastní vahou, akrobatická jóga...), Oboje je pro mě stejně zajímavé, Žádný

9. Jaký typ skupinového cvičení by pro Vás byl natolik zajímavý, že byste přemýšleli o účasti? (Lze označit více odpovědí)

O: Kalistenika (cvičení s vlastní vahou, stojky, kliky, cviky na hrazdách, kruzích), Lekce akrobatické jógy (cvičení jógy ve dvou, akrobatické sestavy), Lekce akrobacie (akrobatické cvičení na hrazdách, přemety, salta, stojky, cvičení na bradlech), Různé typy jógy (Power Jóga, Hot jóga...), Žádná z těchto variant

10. Kolik byste byli ochotni nejvýše zaplatit za jednu lekci skupinového cvičení? (1 odpověď)

O: 80-90 Kč, 91-100 Kč, 101-110 Kč, 111-130 Kč, 131- 150Kč, více než 150 Kč

11. Ve městě Třebíč mi dostupnost sportů (1 odpověď):

O: Plně vyhovuje – mám tu vše co potřebuji, Vyhovuje, ale bral/a bych ještě možnost lekcí: (Vypište aktivitu \_), Nevyhovuje, přál/a bych si dělat určitý sport, ale není tu možnost, Nevyužívám sportovních aktivit ve městě Třebíč

12. V případě označení poslední odpovědi v předchozí otázce prosím vypište Vámi míněné zajímavé cvičení (Otevřená otázka)

O: \_\_\_\_